

UNIVERSIDAD INCA GARCILASO DE LA VEGA  
FACULTAD DE PSICOLOGÍA Y TRABAJO SOCIAL



Trabajo de Suficiencia Profesional

Cultura organizacional en el personal de almacén de la Empresa Deltron  
Periodo de enero – marzo, 2018

Para optar el Título Profesional de Licenciada en Trabajo Social

Presentado por:

Autor: Bachiller María del Rosario Ayala Castro

Lima – Perú

2018

## **Dedicatoria**

A Dios, mis abuelos y padres por mostrarme siempre el camino a la superación y por todo el amor y comprensión brindada.

-

## **Agradecimiento**

A la Universidad Inca Garcilaso de la Vega. Agradezco a mis amigos, en especial Katherine, Rossmery y Rodrigo y a aquellos que siempre creyeron en mí, a mis compañeros de estudio por su valiosa contribución y aporte para la culminación de mi investigación.

## **PRESENTACIÓN**

Señores miembros del jurado:

En cumplimiento de las normas de la Facultad de Psicología y Trabajo Social de la Universidad Inca Garcilaso de la Vega según la Directiva N°003-FPs y TS-2018, me es grato poder presentar mi trabajo de investigación titulado “Cultura organizacional en el personal de almacén de la Empresa Deltron. Enero – Marzo 2018”, bajo la modalidad de TRABAJO DE SUFICIENCIA PROFESIONAL DE TRABAJO SOCIAL para obtener el título profesional de licenciatura.

Por medio del cual someto la siguiente investigación a su criterio y consideración.

Atentamente.

María del Rosario Ayala Castro

## INDICE

Dedicatoria: .....	ii
Agradecimiento:.....	iii
PRESENTACIÓN .....	iv
RESUMEN .....	x
INTRODUCCIÓN.....	xii
CAPÍTULO I .....	14
PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA .....	14
1.1. Descripción de la realidad problemática .....	14
1.2. Formulación del problema.....	16
1.2.1. Problema general .....	16
1.2.2. Problemas específicos .....	16
1.3. Objetivos .....	17
1.3.1. Objetivo general .....	17
1.3.2. Objetivos específicos.....	17
1.4. Justificación e importancia .....	17
CAPÍTULO II:.....	20
MARCO TEÓRICO CONCEPTUAL .....	20
2.1. Antecedentes .....	20
2.1.1. Antecedentes nacionales .....	20
2.1.2. Antecedentes internacionales .....	23
2.2. Bases teóricas .....	25
2.2.1. Cultura Organizacional .....	25
2.2.2. Niveles de cultura .....	27
2.2.3. Características de la Cultura Organizacional .....	29
2.2.4. Tipos de la Cultura Organizacional .....	30

2.2.5. Modelos de Cultura Organizacional .....	31
2.3. Definiciones conceptuales .....	38
CAPITULO III.....	40
METODOLOGÍA.....	40
3.1. Tipo de la investigación .....	40
3.2. Diseño de la investigación .....	40
Figura 2: Diseño de la investigación .....	40
3.3. Población y muestra .....	41
3.4. Identificación de las variables .....	41
3.5. Técnicas e instrumentos de evaluación .....	43
3.6. Baremo .....	45
CAPÍTULO IV: .....	46
PRESENTACIÓN, PROCESAMIENTO Y ANÁLISIS DERESULTADOS .....	46
4.1. Presentación de resultados de datos generales .....	46
4.2. Presentación de resultados de datos específicos .....	48
4.3. Procesamiento de los resultados .....	53
4.4. Discusión de los resultados .....	53
4.5. CONCLUSIONES .....	55
4.6. RECOMENDACIONES .....	56
CAPÍTULO V: .....	57
INTERVENCIÓN .....	57
5.1. Denominación del programa Título .....	57
5.2. Justificación del problema.....	57
5.3. Establecimientos de objetivos.....	58
5.4. Sector al que se dirige .....	59
5.5. Metodología de la intervención .....	59

5.6. Instrumentos / materiales a utilizar .....	61
5.7. Cronograma Objetivos: .....	61
5.8. Actividades.....	63
REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS .....	72
ANEXOS.....	80
Anexo 1. Escala de Cultura Organizacional.....	80
Anexo2. Matriz de consistencia.....	86
Anexo 3. Carta de presentación.....	87
Anexo4. Fotos.....	88

## INDICE DE TABLAS

Tabla 1. Operacionalización de la Variable Cultura Organizacional .....	42
Tabla 2. Puntuación de la Escala de Satisfacción Laboral .....	45
Tabla 3. Escala de Satisfacción Laboral.....	45
Tabla 4. Baremo de interpretación de Cultura Organizacional .....	45
Tabla 5: Datos sociodemográfico de los operarios de almacén de la empresa Deltron de acuerdo a la edad.....	46
Tabla 6: Datos sociodemográficos de los operarios de almacén de la empresa Deltron de acuerdo a cargo.....	47
Tabla 7. Nivel de cultura organizacional percibido por el personal de almacén de la empresa Deltron, enero - marzo 2018.....	48
Tabla 8. Nivel de cultura organizacional según la dimensión de implicación, que percibe el personal de almacén de la empresa Deltron, enero – marzo 2018 .....	49
Tabla 9. Nivel de cultura organizacional según la dimensión de consistencia, que percibe el personal de almacén de la empresa Deltron, enero – marzo 2018 .....	50
Tabla 10. Nivel de cultura organizacional según la dimensión de adaptabilidad, que percibe el personal de almacén de la empresa Deltron, enero – marzo 2018. ....	51
Tabla 11. Nivel de cultura organizacional según la dimensión de misión, que percibe el personal de almacén de la empresa Deltron, enero – marzo 2018 .....	52
Tabla 12. Cronograma de actividades.....	73



## INDICE DE FIGURAS

Figura 1. Modelo de Cultura Organizacional de Denison .....	32
Figura 2. Diseño de la investigación.....	40
Figura 3. Datos sociodemográficos de los operarios de almacén de la empresa Deltron de acuerdo a las edades.....	46
Figura 4. Datos sociodemográficos de operarios de almacén, según cargos que desempeñan en la empresa Deltron de acuerdo a cargo.....	47
Figura 5. Nivel de cultura organizacional percibido en el personal de almacén de la empresa Deltron enero – marzo 2018.....	49
Figura 6. Nivel de cultura organizacional según la dimensión de implicación, que percibe el personal de almacén de la empresa Deltron, enero – marzo 2018.....	50
Figura 7. Nivel de cultura organizacional según la dimensión de consistencia, que percibe el personal de almacén de la empresa Deltron, enero – marzo 2018. ....	50
Figura 8. Nivel de cultura organizacional según la dimensión de adaptabilidad, que percibe el personal de almacén de la empresa Deltron, Enero – Marzo 2018 .....	51
Figura 9. Nivel de cultura organizacional según la dimensión de misión, que percibe el personal de almacén del Grupo Deltron, Enero – Marzo 2018.....	52

## RESUMEN

En la presente investigación, tiene como objetivo determinar el nivel de cultura organizacional que se aprecia en los colaboradores de la empresa Deltron. La investigación se realiza con el diseño no experimental – descriptivo, con enfoque cuantitativo transversal.

La muestra se hizo con el total de colaboradores del área de almacén que fueron 28 participantes. El instrumento utilizado para recopilar información es el Cuestionario de Cultura Organizacional de Denison (validado en Julio 2010). Los datos fueron analizados en el programa estadístico SPSS, versión 24.

Se establece como conclusión, que los colaboradores de la empresa Deltron, perciben una Cultura organizacional de 60.7%, que corresponde a un nivel bajo. A nivel específico se encontró en la dimensión implicación un nivel bajo con un 32.1%, la dimensión consistencia presenta un nivel bajo con un 78.6%, en la dimensión adaptabilidad, los colaboradores presentan un nivel promedio con un 92.9% y en la dimensión misión un nivel bajo con un 75%. Determinándose que el estudio que se hizo a la empresa se debe reforzar la Cultura Organizacional, planteando un programa de intervención para mejorar la Cultura Organizacional.

**Palabras Claves:** cultura organizacional, almacén, cultura, empresa, organización.

## **ABSTRACT**

In the present investigation, it has as objective to determine the level of organizational culture that is appreciated in the collaborators of the company Deltron. The research is carried out with the non - experimental - descriptive design, with a transversal quantitative approach.

The sample was made with the total number of employees in the warehouse area who were 28 participants. The instrument used to collect information is the Denison Organizational Culture Questionnaire (validated in July 2010). The data was analyzed in the statistical program SPSS, version 24.

It is established as a conclusion that the employees of the Deltron company perceive an organizational Culture of 60.7%, which corresponds to a low level. At a specific level, a low level with 32.1% was found in the implication dimension, the consistency dimension presented a low level with 78.6%, in the adaptability dimension, the collaborators presented an average level with 92.9% and in the mission dimension a low level with 75%. Determining that the study that was done to the company should reinforce the Organizational Culture, proposing an intervention program to improve the Organizational

Culture. Keywords: organizational culture, warehouse, culture, company, organization.

## INTRODUCCIÓN

Todas las labores del quehacer humano, han entrado en ambiente muy dinámico, de cambios constantes y de interdependencia entre las diferentes disciplinas, de tal manera que, se pueden hacer estudios que lleven a identificar problemas para darles alternativas de solución. La profesionalización de las organizaciones y los métodos de estudio para las diferentes problemáticas dan los resultados de las realidades en la que se están desarrollando las empresas; los resultados servirán para una mejor toma de decisiones en los diferentes proyectos de la empresa, en beneficio de ella misma y de sus colaboradores.

Sin embargo, tener toda una gama de oportunidades científicas, personal conocedor para su aplicación e información al día, muchas organizaciones no participan de estas investigaciones, dejando que sus métodos de trabajo sigan sin mayores cambios; esto es un error, el tiempo les va a ganar y cuando quieran entrar a los cambios, la competencia ya habrá avanzado a una posición inalcanzable y les puede costar el liderazgo en el mercado.

Con el sentir manifestado líneas arriba, he realizado una investigación en la Empresa Deltron, tomando un tema que tiene que ver con mi carrera: “La Cultura Organizacional”.

La Cultura Organizacional es un tema eminentemente social y se basa en normas, comportamientos, expectativas, de la manera cómo hacemos las cosas. Schein, E. (1999) indica que: “La cultura incumbe porque las decisiones tomadas en mera ignorancia, pueden tener consecuencias no anticipadas e indeseables”, es por ello cuando el desarrollo cultural es práctico y palpable, los cambios de cultura son factibles porque se trata de reacomodos, alineamientos y horarios; mientras el cambio de valores y de comportamiento es mucho más difícil y toma más tiempo y paciencia, debido a la resistencia de las personas.

La investigación titulada “Cultura organizacional en el personal de almacén de la empresa Deltron enero – marzo 2018”, tiene como objetivo general determinar el nivel de cultura organizacional que posee el personal de almacén de la empresa Deltron. Los desafíos que afrontan hoy en día las empresas son las de reinventarse continuamente, adaptándose a los cambios sociales de tal manera que puedan responder eficientemente a los nuevos contextos que el milenio nos arroja, y así lograr el compromiso de los colaboradores en aras de los objetivos de la organización. La motivación para realizar esta investigación, radica en conocer cuan comprometidos están con la actual cultura organizacional de la empresa Deltron.

Es imprescindible reconocer las deficiencias en la transmisión y asimilación de la cultura organizacional deseada y mejorar la vigencia de la empresa constantemente, para poder fomentar entre sus colaboradores nuevas conductas que sigan comprometiéndolos aún en situaciones adversas.

## **CAPÍTULO I**

### **PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA**

#### **1.1. Descripción de la realidad problemática**

La cultura es un conjunto de valores claves, creencias y entendimientos que se comparten mediante el desarrollo humano en una compañía. Smircich (1983) documenta. La cultura organizacional se empieza a estudiar cuando los creadores de la teoría de relaciones humanas de administración resaltaron valores y normas en la ejecución. También se habla de una estructura informal en las organizaciones formando referencia a la presencia de principios que no se encontraban por medio escrito, pero se podían observar en la interacción de las personas, no obstante, fue hasta los ochenta que se concreta a la cultura organizacional crecidamente.

Desde otro punto, observamos que la competición internacional y la iniciación de los recursos obligaron que el sector industrial actualmente se esté orientando hacia la competitividad por ende todo conocimiento que ayude a plasmar este objetivo será aprovechado inmediatamente. De allí que la producción literaria se incrementa cuando se estudia la cultura organizacional como una nueva variable íntimamente de la gestión de las empresas. Desde entonces los administradores comparan a la cultura con la efectividad, productividad, calidad e internacionalización. Desde un principio se entendió que la cultura organizacional se podía alinear hacia objetivos determinados anticipadamente y se consagró como herramienta con lo que las organizaciones cuentan y se puede utilizar.

Hoy en día, a nivel mundial existe un precepto hacia la apreciación de aspectos intangibles como la cultura en una organización, por ende, las

organizaciones buscan a personas competitivas con conocimientos, habilidades y actitudes que beneficien al desarrollo de la misma dentro de un entorno dinámico.

En Perú hace unos años atrás no había conocimiento sobre los efectos que tiene la cultura organizacional y sobre sus resultados. En la actualidad, eso quedó en el pasado y en muchas organizaciones muestran un mayor interés en ella y han comenzado a gestionarla con sus trabajadores.

En nuestro país, donde hay un gran porcentaje de empresas informales y donde evidentemente se desconoce temas como cultura organizacional; en los últimos años las empresas reconocen el predominio la organización cultural en sus resultados, por lo que están empezando a gestionarla en aras de permanecer en el mercado. La gestión de la cultura en el Perú se debe al acrecentamiento de la competición tanto profesional e institucional. De hecho, hay muchos ejemplos de empresas peruanas que están a la vanguardia y sobre todo en entera evolución en el tema. Sin embargo, hay gran porcentaje de organizaciones que aún omiten la búsqueda de nuevas formas de competitividad y desarrollo, aprovechando las capacidades organizacionales colectivas de una empresa las cuales son primordiales para preponderar.

En razón a lo expuesto, se plantea investigar la Cultura Organizacional en la empresa Deltron, para demostrar que Deltron es una organización competitiva y en constante crecimiento, que proporciona servicios de mercantilización de productos tecnológicos a nivel nacional. La empresa cuenta con personal administrativo, ventas, almacén, transporte y de reparto.

Cabe resaltar que esta organización ha venido presentando algunas debilidades en el área de almacén, la cual está compuesta por controladores, operadores de montacargas.

Teniendo como criterios en la toma de personal de almacén, un perfil poco exigente en términos de estudios y capacitación, más se rigen en habilidades, destrezas físicas. También se evalúa los niveles de experiencia adquiridos de los lugares de procedencia; todos ellos son de diferentes zonas de nuestro país. Por todo lo dicho, la problemática a investigar se enfoca en el proceder de los trabajadores de esta área, respecto a la honestidad, cumplimiento con las normas de seguridad y deber institucional.

## **1.2. Formulación del problema**

### **1.2.1. Problema general**

¿Cuál es el nivel de cultura organizacional que posee el personal de almacén de la empresa Deltron?

### **1.2.2. Problemas específicos**

¿Cuál es el nivel de cultura organizacional, según dimensión implicación, que posee el personal de almacén de la empresa Deltron?

¿Cuál es el nivel de cultura organizacional, según la dimensión consistencia, que posee el personal de almacén de la empresa Deltron?

¿Cuál es el nivel de cultura organizacional, según la dimensión adaptabilidad, que posee el personal de almacén de la empresa Deltron?

¿Cuál es el nivel cultural organizacional, según la dimensión misión, que posee el personal administrativo de almacén de la empresa Deltron?



### **1.3. Objetivos**

#### **1.3.1. Objetivo general**

- Determinar el nivel de cultura organizacional que posee el personal de almacén de la empresa Deltron.

#### **1.3.2. Objetivos específicos**

- Identificar, según la dimensión implicación, un nivel de cultura organizacional al personal de almacén de la empresa Deltron.

- Identificar, según la dimensión de consistencia, el nivel de cultura organizacional del personal de almacén de la empresa Deltron.

Identificar, según la dimensión adaptabilidad, el nivel de cultura organizacional del personal de almacén de la empresa Deltron.

- identificar, según la dimensión misión, el nivel de cultura organizacional del personal de almacén de la empresa Deltron.

### **1.4. Justificación e importancia**

Para Garcia y Dolan, 1997. “La cultura organizacional es uno de los pilares primordiales para para las organizaciones que quieran concebir la idea de ser competitivas, siempre teniendo en cuenta que son el enunciado de una realidad cultural, la cual sirve como marco de referencia a los miembros de la organización dando las pautas acerca de cómo las personas deben alinearse en ésta”.

Desarrollar cultura organizacional, es satisfactoriamente transcendental en cuanto al proceder del personal que se desarrolla en ella; se busca repotenciar aspectos como la eficacia, eficiencia, innovación y adaptación, en algunas entidades de control se ha observado comportamientos que reflejan la falta de adaptación y de compromiso del personal en la compañía, todo ello ha trascendido en el clima laboral de cada una de las dependencias que la constituyen. De acuerdo a lo mencionado, los resultados se logran haciendo que el equipo de trabajo en el área de almacén, se sientan como parte de la organización, compartiendo la misma cultura.

En razón a lo expuesto, el interés que me motiva a realizar esta investigación es tener más conocimiento en la cultura organizacional dentro de la empresa Deltron, de tal manera que se pueda manejar y mejorar el clima laboral y prevalezca en el tiempo. Estar al tanto por sí mismo de la situación de la organización durante el tiempo que estoy como trabajadora social, se constató la falta de compromiso e identidad. Puedo observar que hay contratación de personal no calificado para una determinada función, falta de habilidades sociales, poca participación en la toma de decisiones de parte de los mismos, infracción a las normas de trabajo, etc.

El beneficio en lo práctico va permitir identificar cómo se desarrolla la cultura organizacional del personal de almacén de la empresa Deltron, ello permitirá proyectar formas de intervención social en base a los resultados adquiridos. Se espera que los trabajadores adopten mejores actitudes de identificación con las metas y objetivos de la empresa estableciendo mejores relaciones con los demás.

En el aspecto metodológico, las pautas que se adoptan a través de técnicas, procedimientos e instrumentos aplicados en esta investigación sirven como modelo metodológico, es una guía para otras investigaciones de similar contenido. Resalto

que el instrumento utilizado nos garantiza que los hallazgos se dan de forma objetiva y acertada, al tener confiabilidad y validez es un gran aporte instrumental.

En lo teórico servirá como una fuente inherente y enriquecida de información, porque recoge un número de definiciones, descripciones, entre otros; que nos permite conocer acerca de la cultura organizacional. Sirve como guía de orientación a los interesados en el tema u otros investigadores.

## CAPÍTULO II

### MARCO TEÓRICO CONCEPTUAL

#### 2.1. Antecedentes

##### 2.1.1. Antecedentes nacionales

- Campos, A. (Perú, 2017), en su investigación *“Cultura organizacional del personal administrativo en el Hospital Víctor Larco Herrera, Lima 2017”*. En la indagación se consiguió como propósito establecer parámetros sobre el conocimiento de la cultura organizativa de los empleados del departamento de administración en el Hospital Victor Larco Herrera, Lima 2017. En cuanto a la metodología, la clase de exploración concurre que es básica descriptiva, con un esquema no experimental. La población de estudio constó de 127 colaboradores del área administrativa. La herramienta aplicada para recolectar datos de la variable, cultura organizacional fue un cuestionario En base a los resultados obtenidos, se verificó que hay un grado o nivel predominante de regular (61.4%) lo que nos demuestra que los empleados administrativos encuestados 127 no alcanzan un grado de conciencia adecuada para la organización.

- Huangal, W. (Perú, 2017), en su investigación *“Cultura organizacional y Satisfacción laboral desde la perspectiva de los administrativos del área de recursos humanos de la UGEL 04 de Comas, 2017”*. El proyecto de indagación estableció como prioridad determinar qué relación predominaba para la cultura empresarial y conformidad profesional desde la perspectiva de los administrativos del departamento de talentos humanos la UGEL 04 de Comas, 2017. Con relación a la metodología, se realizó bajo el esquema del método hipotético deductivo y de tipo correlacional, teniendo como finalidad conocer la relación o nivel de asociación que predomina entre ambas variables. La investigación tuvo

un diseño No experimental. La población es censal de 100 servidores de los departamentos administrativos de recursos humanos. La herramienta aplicada para recoger datos de la variable cultura organizacional fue un cuestionario de 60 ítems y para recoger los datos de la variable complacencia profesional fue un cuestionario de 37 ítems. En base a los resultados obtenidos, se demostró un  $Rho = 0.960$  que determina existe relación significativa entre Cultura Organizacional y Complacencia Profesional desde la perspectiva de los administrativos del área de recursos humanos de la UGEL 04 de Comas, 2017, siendo el índice de correlación 99%.

- Bobadilla, M., Callata, C. y Caro, A. (Perú, 2015), en dicha investigación *“Engagement laboral y cultura organizacional: el rol de la orientación cultural en una empresa”*. Este proyecto de investigación tuvo como objetivo determinar si los tipos de cultura organizacional pronostican el engagement laboral, y si la orientación cultural individualismo-colectivismo, podrían revelar los desacuerdos en las relaciones entre los tipos de la cultura organizacional y el engagement laboral. Fue un estudio de tipo cuantitativo, explicativo, no experimental y transaccional. De los 41821 del total de los trabajadores, se tomó una muestra de 219 trabajadores dependientes que pertenecen a nueve de las sedes de esta organización a nivel internacional. Y sobre estos hallazgos, se demostró que existen dos tipos de cultura organizacional que predicen que el engagement laboral. También vimos que, las culturas organizacionales, tanto misión como involucramiento explican de manera significativa y positiva el engagement laboral de los 219 trabajadores. Adicionalmente, solo las personas con una inclinación culturales autónomas manifiestan diferencias en las relaciones entre la cultura organizacional Misión y el Engagement. Además, se encontró que la variable idioma es un factor sumamente significativo por considerar.

- Amaya, L. (Perú, 2015), en su investigación *“La cultura organizacional como herramienta para incrementar la motivación en los trabajadores de la empresa*

CAMPOSOL S.A.” Esta investigación tuvo como objetivo primordial inquirir la cultura organizacional y como se acrecienta la estimulación en los miembros de la empresa CAPOSOL S.A. Fue una investigación descriptiva, el método inductivo. La muestra se les realizó a 214 trabajadores y la técnica empleada fue la encuesta. El autor concluye:

- Se muestra que algunos factores que conforman la transmisión de la cultura, no se es compartido por la totalidad de los trabajadores.
- Se observa que los diferentes factores que caracterizan el perfil cultural de Camposol, muestra ciertos rasgos débiles y poco compartidos por la organización.
- Se muestra que en mayor parte de trabajadores reconocen que los distintos factores de las ocupaciones de la tan mencionada cultura de Camposol son favorables para ambos.

- Chacón, D. (Perú, 2015) en su investigación *“Cultura organizacional en el área de ventas empresariales del Banco de Crédito del Perú – San Isidro 2015”*. El objetivo de la investigación fue determinar el nivel de la cultura organizacional en el área de ventas empresariales del Banco de Crédito del Perú – San Isidro. El estudio es descriptivo, de tipo básico y el diseño es no experimental, transaccional. La muestra está conformada por 50 colaboradores en el área de ventas empresariales del BCP. La encuesta fue la técnica más usada y el instrumento empleado indiscutiblemente fue el cuestionario. El autor concluye que existe un buen porcentaje de 86.0% de la muestra observada percibe una buena cultura organizacional de los colaboradores del Área de ventas empresariales del Banco de Crédito del Perú.

### 2.1.2. Antecedentes internacionales

- Montaña, A. y Torres G. (Colombia, 2015), en su investigación *“Caracterización de la cultura organizacional y lineamientos de intervención para la implementación de procesos de cambio en las organizaciones. Casos empresa sector financiero”*. Los autores plantean como prioridad identificar la cultura organizativa de una compañía del sector financiero de Colombia (MADECO), planteado y ejecutado en la investigación del Doctor Carlos Eduardo Méndez Álvarez, con la finalidad de evaluar si es o no pertinente para el caso de cambio que ha sido planeado para dicha organización. La investigación tuvo un enfoque cuantitativo, el procedimiento de la indagación es de tipo inductivo deductivo. La muestra está compuesta por 57 trabajadores y el instrumento fue el cuestionario. Los autores concluyen: La complejidad del concepto cultura organizacional comparten conceptos comunes, en sumatoria de los asuntos y resaltan lo relevante de los valores y dogmas básicos compartidos de formas inconscientes y su derivación sobre la conducta humana.

- Gonzales, Y. (2015), en su investigación *“Cultura Organizacional y Satisfacción Laboral de Docentes en Educación Media General”*. El objetivo general fue, establecer el nivel de similitud entre cultura organizativa y conformidad profesional de maestros en educación media general. La metodológica ejecutada en esta investigación fue de tipo descriptiva, correlacional con diseño no experimental, de campo, transversal, Conto con la cantidad de 78 sujetos 78 sujetos entre directores y docentes. La recaudación de testimonios se adquirió por medio de un cuestionario conformado por 36 Items, con escala Likert. Como conclusión. Se descubrió que los directivos y docentes siempre identifican las particularidades de la cultura organizativa, caracterizan los aspectos que alimentan la complacencia profesional de pedagógicos, casi siempre identifican los medios para la obtención del bienestar laboral de pedagógicos.

- Arambulet, N (Venezuela, 2014) ejecuto una indagación nombrada *“Esquema de un modelo del método de trabajo del talento humano para incrementar la gestión de la eficacia de compañías de manufactura y servicio, en la localidad distrital de Caracas – Venezuela”*. Tuvo como prioridad implementar un modelo de sistema donde el trabajo del talento humano mejore la gestión de la calidad en las organizaciones de manufacturas y servicios. El proyecto de investigación es de tipo descriptivo documental. La muestra estaba compuesta por 65 sujetos. Los resultados estadísticos de la indagación estipulan que el 85% del personal testifican que la capacidad en el trabajo del talento humano y las formas de aprendizajes intervienen en la disposición de los métodos organizacionales. De la misma forma, el 74% sustentó que las programaciones significativas, normas, políticas, contextos fehacientes, social interceden en el trabajo del talento humano. Concluyendo que el avance de las diligencias en la gestión del talento humano y de las formas de liderazgo intercede en mayor porcentaje en la calidad de los métodos organizacionales. Se estableció una correlación alta, lo que indica que la variable cultura organizativa se incrementa en forma alta de igual manera lo hará la variable satisfacción profesional de pedagógicos y recíprocamente.

- Lanas, G. (Ecuador, 2014), ejecuto una investigación cuyo título *“La cultura organizacional en relación a la satisfacción profesional del personal del Ministerio de Relaciones exteriores en la localidad de Quito”* el objetivo primordial fue establecer, en qué nivel se encontraba cultura organizacional y la satisfacción laboral a través del estudio de WENS. La investigación era de tipo correlacional y no experimental, Se desarrolló con los trabajadores de recursos humanos del Ministerio de Relaciones Exteriores de la localidad de Quito, con un total de 33 funcionarios. La conclusión general explica que el hábito organizacional interviene directamente en la satisfacción laboral de los funcionarios del departamento de Administración de recursos humanos del Ministerio de Relaciones Exteriores



- Salazar, J. (Guatemala, 2013), en su investigación “*Relación entre la cultura organizacional y la satisfacción laboral del personal administrativo del Hospital Roosevelt de Guatemala*”. Asumió como prioridad comprobar la relación entre la cultura organizacional y la satisfacción laboral del personal administrativo de dicho nosocomio, La investigación era una tesis descriptiva, transversal, correlacional de enfoque cuantitativo, el método de indagación fue no probabilístico a conveniencia, La muestra estaba conformada de 46 colaboradores aproximadamente de y el instrumento empleado fue el cuestionario. Concluyo que hay una relación significativa a 0.05, directa y fuerte entre la cultura organizacional y la satisfacción laboral del colaborador administrativo del nosocomio, el cual nos indica que el personal a pesar de tener un ambiente conforme a sus insuficiencias, estímulos, patrocinios, ventilación y luminosidad adecuada, no está conforme con su labor y con el ambiente laboral.

## **2.2. Bases teóricas**

A continuación, se dará a conocer las bases análogas de la variable, en donde se expondrá de una representación más avanzada los componentes de la Cultura Organizacional, esclareciendo cada punto importante sobre la investigación.

### **2.2.1. Cultura Organizacional**

La cultura organizacional es el pilar para el desarrollo de la organización, los aspectos técnicos y organizacionales.

La Cultura Organizacional es un tema amplio, que ha ido tomando una posición considerable en el mercado, siendo probado y asimilado desde hace años atrás.

Para Kart Lewin, “*Principles of Topological Psychology*”, 1936, “(...) en un campo de fuerzas donde todas las partes se afectan entre sí, hay que resaltar que para comprender el comportamiento humano se debe tener en

cuenta todas las variables que están interviniendo en tiempo real y por ende en las acciones de los involucrados. Además, estos elementos no se pueden analizarse aisladamente, se debe centrar en estudiar sus interacciones para tener una visión holística de lo que acontece (...).

Con respecto a ello, Schein (1999) lo define como: *“La cultura concierne porque las disposiciones tomadas de inexperiencia de fuerzas culturales operativas pueden tener derivaciones no anticipadas e indeseables”* (p.98).

La definición de cultura organizada en la organización fue tomando cuerpo al interior de la administración, entre las relaciones humanas, siendo estas investigadas por autores reconocidos como Elton Mayo, es así que se comienza a conocer los diversos aspectos de lo que realmente es la organización.

Mayo, E. (1972, influenciado por Chiavenato 2009), se profundizó en conocer cuáles eran los factores que operan en el desempeño laboral, y concluyó que una persona es influenciada de acuerdo a lo que se descubre y percibe en las actividades que realiza una empresa u organización.

Schein (1965), Exalta la labor de grupo y usa el enfoque sistémico para referirse a la unidad organizacional, una institución básicamente se reconoce por el conjunto de políticas y conductas, y que, al orientarse en la conjetura de sistemas y las dinámicas, Katz y Khan (1966) buscan el cimiento del estudio de una organización y de la Cultura Organizacional. (Vargas 2007, p. 15).

A decir verdad, Actualmente se reconoce a las organizaciones como sociedades pequeñas, y estas a su vez tienen características culturales y son capaces de tener valores y cualidades.

### 2.2.2. Niveles de cultura

Los niveles de cultura buscan indiscutiblemente acentuarse donde se encuentra posicionada nuestra organización, es incuestionable que la importancia de una Cultura Organizacional debe ser construida desde el inicio de una empresa u organización, al respecto, debemos tener en claro que, si verdaderamente hubiéramos construido una cultura apoyada meramente en la influencia de las acciones, no habrían razones para estar aquí y ahora, al final del día, considero que lo que estimula a la gente son las dogmas y a decir verdad, piensan que el mundo es un lugar mejor y por ello hacen que día a día sea más llevadera su jornada laboral.

Bass (1999) expone 3 niveles de cultura: Artefactos y comportamientos: Este es el nivel observable de cultura, que consiste en las pautas de comportamiento y manifestaciones externas de la cultura, beneficios para ejecutivos; códigos de vestimenta; quién tiene lo último en tecnología y mejor oficina. Todos podrían ser indicadores visibles de cultura, pero difíciles de descifrar. Valores estimados: Los valores argumentan y determinan comportamiento, pero no son directamente visibles como los comportamientos. Puede haber una diferencia entre los juicios de valor de una empresa y los valores que usa la gente día a día. La gente atribuye su comportamiento a valores fundamentales. Suposiciones: Las suposiciones provienen de valores, que son difíciles de identificar por lo que no se ven. La gente puede no conocer o ser incompetente de articular sus creencias y suposiciones en las que se basa su nivel de cultura. (pp. 77-78)

Como se mencionó en líneas anteriores, cuando la cultura no es adquirida en sus inicios según Stanford puede ocurrir lo siguiente:

Las personas y organizaciones hacen más difícil de poder cambiar los valores y suposiciones estimadas y es en esos niveles que el cambio de cultura no se manifiesta en los proyectos de diseño organizacional y/o en fracasar aprendiendo. Los tipos de cultura de Bass se oponen a un nuevo diseño de organización y son fundamentales para el cambio sobre la cultura del reproche. (2010, p. 223).

Lo que explica el autor en el párrafo anterior es conocida como cultura de la reprensión, este mismo menciona que:

“La gente de la cultura del reproche busca otorgar la responsabilidad, normalmente de una acción incorrecta, a alguien o a algo ajeno a ellos”. (2010, p. 223).

También, vemos que el problema para los que implantan nuevos diseños organizativos, en una cultura de las buenas referencias se sienten presionados a resguardar aspectos de la implementación del proyecto que serían mejor expuestos y no dilatar tanto tiempo fuera de control.

También existe la cultura del cono de sombra Eggan lo define como:

“Todas las actividades y arreglos importantes que no se identifican, discuten, y gestionan en los foros de toma de decisiones, que pueden hacer las diferencias. El cono de sombra comprende lo secreto, lo no discutido, y lo que definitivamente no se puede mencionar. Incluye arreglos que no se encuentran en manuales organizaciones, documentos de la empresa o en cuadros organizacionales”. (1994, p. 4) 2.2.3.

La importancia de la Cultura Organizacional Robbins y Judge (2013) sostienen que:

“La cultura tiene un número de funciones dentro de una organización. La primera es definir parámetros; es decir, crea diferencias entre una organización y las demás, la segunda es transmitir un sentido de identidad de los miembros de la organización, la tercera función es facilitar la generación de compromiso con algo más grande que interés individual y la cuarta es mejorar la estabilidad del sistema social”.

En otras palabras, podemos decir que la cultura es el aglutinante social que ayuda a mantener unida la organización al facilitar estándares oportunos para los trabajadores. Por último, Por todo ello vemos que la cultura sirve como mecanismo que da sentido y control para guiar, conformar las actitudes y el comportamiento de los empleados (p.555).

El rol de esta se ve influenciada en el comportamiento de los trabajadores, es cada vez más en sus centros de trabajo. A medida que las organizaciones aumentan su distensión de control, debilitan sus estructuras, introducen equipos y se preocupan en formalización y beneficios a los empleados, el significado compartido provisto por una cultura fuerte garantiza que todos marchen en una misma dirección.

### **2.2.3. Características de la Cultura Organizacional**

Ronquillo (2006) certifica que cada organización es única, y es por eso que “cada una posee una historia, esquemas de comunicación, sistemas y procedimientos, declaraciones de filosofía, historias y mitos” (p. 19).

Por lo antes mencionado, se sabe que, en la cultura organizacional, los trabajadores comparten su misión, visión, sus principios y sobre todo su filosofía.

La Cultura Organizacional se aprecia a través de sus valores, sus normas, mitos, creencias y conductas, los cuales son sobresalientes. Los elementos intangibles, constituyen a un elemento más amplio de la cultura organizacional, y estas se encuentran en mente, sentimientos, creencias, actitudes y suposiciones, los cuales influyen en su comportamiento y en la organización.

#### **2.2.4. Tipos de la Cultura Organizacional**

Las culturas pueden ser cautelosas y complacientes. Chiavenato (2007) menciona que:

“Son muy pocas las organizaciones que mantienen sus características de origen, no toman del tiempo ni cambios que suceden a su alrededor, suelen ser rígidas y conservadoras. También, existen aquellas que avanzan con el tiempo e innovan con frecuencia siendo más flexibles y adaptables”. (p. 79)

Por lo tanto, el entorno tan cambiante y competitivo en nuestro país, actualmente obliga a toda empresa a ser flexible, adaptarse a las nuevas exigencias que impone el contexto en el cual se desenvuelven, sin perder claro está, su esencia, su identidad empresarial, su razón de ser; por lo que es importante que exista un grado de equilibrio. Sino, corre el riesgo de fracasar.

Chiavenato (2007) también identifica las culturas como tradicionales y participativas. Al respecto afirma que: Las organizaciones que siguen con sus tradiciones sin ningún cambio son iguales a los modelos burocráticos, tradicionales y autocráticos (...) por otro lado las organizaciones que crecen con las más flexibles y adaptables, son conocidas por ser participativas e innovadoras.

Dos tipos de culturas indiscutiblemente contrapuestas, el medio ambiente de hoy exige culturas donde sus integrantes se abarquen con la tarea empresarial y para ello la cooperación es esencial. De lo contrario, los trabajadores se delimitarán a cumplir únicamente sus actividades laborales, limitando su creatividad y desempeño.

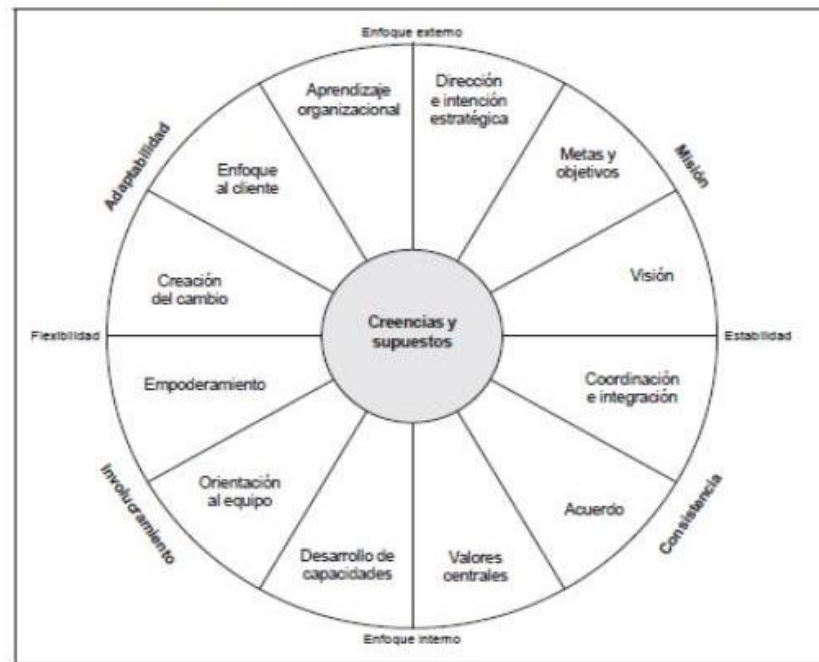
## **2.2.5. Modelos de Cultura Organizacional**

### **2.2.5.1. Modelo de Denison**

Daniel “Dan” R. Denison profesor de organización y gestión en IMD Business school en Lausanne, Suiza, presidente y socio fundador de Denison Consulting, es citado constantemente, porque en su estudio Cultura Organizacional hace una investigación académica de la Cultura Organizacional basada en la efectividad y el desempeño. El modelo en mención describe una teoría de la Cultura Organizacional basada en rendimiento de una empresa. Nos menciona que las inter relaciones están estrechamente ligadas a la vigencia de la organización.

La teoría de Denison sustenta que las culturas presentan características o rasgos sumamente definidos e idóneos de ser medidos y comparados. A decir verdad, esta se desenvuelve en base a un modelo con elementos de la conducta humana y de la organización que son adicionados en los citados rasgos de involucramiento, consistencia, adaptabilidad y misión (Denison y Mishra 1995).

**Figura 1:**



Fuente: El Modelo de Cultura Organizacional de Denison (2001, p. 689)

Denison implantó una guía de cuatro características, en donde cada cuadrante incluye tres índices de comportamiento que se conecta con dichas características respectivamente. Es un modelo muy completo y son características culturales que debe de tener y contemplar cualquier empresa, según lo dicho el autor para que tenga una cultura dominante, y si no es así de igual forma a través del modelo se puede realizar una evaluación para que posteriormente se validen las características en las cuales se está fracasando (Gutiérrez, 2013).

Las cuatro fases del modelo están claramente identificadas sobre un plano cartesiano inconfundible por dos dimensiones ortogonales (los ejes): una que concreta el enfoque interno y externo; por otra parte, la inclinación hacia la estabilidad es (débil) y la inclinación a la flexibilidad (Fuerte). Estas dos dimensiones mencionadas, describen el acumulado de tensiones que pueden presentarse en una organización.



Se ve que, por un lado, se encuentran las resistencias entre estabilidad y flexibilidad, y los intercambios entre el enfoque interno y el enfoque externo. Por el otro, las tensiones diagonales entre la consistencia interna y la adaptación externa, así como se vio la dispersión de la misión de (top-down) y el involucramiento de (bottom-up). Según el autor, “las organizaciones efectivas encuentran una forma de resolver estas contradicciones dinámicas sin caer en el simple intercambio” (Denison, 2000, p. 357).

Entonces Dan Denison (1990) expresa que la cultura es básicamente percibir los valores que se han fundado en el pasado, porque sabemos que alguna forma u otra la cultura siempre tiene que estar echar un vistazo hacia atrás, que es donde estamos, donde se desplegaron los principios. Estos mismos principios, valores, creencias, tienen que estar programados hacia el futuro.

#### **2.2.5.2. Modelos de Schein**

A continuación, veremos que Schein puntualiza sus tres niveles de modelos de Cultura Organizacional, que son: artefactos (nivel 1), valores (nivel 2) y supuestos (nivel 3). Para estar al tanto y observar la conducta de sus miembros tienen que pasar por niveles de saberes, valorar la innovación tecnológica, los regímenes de control, siendo todos estos partes de la Cultura Organizacional, pero de menor visibilidad ante los demás.

La creación de una cultura empieza en el nivel profundo, pudiendo ser esta la 3, y se puede bajar de nivel hasta llegar a la apertura del nivel 1.

Schein (1988, citado por Pedraza, Obispo, Vásquez y Gómez, 2015, p. 17-23). Dio origen a las definiciones sobre diversas actividades que se realizan al interior de las empresas y que forman parte de la cultura organizacional “... maneras o formas como los trabajadores resuelven los

conflictos al interior de la empresa, así como la forma en que se deben de integrar” (p. 24).

Al dialogar de cultura, se tiene presente las diversas actividades de los trabajadores al interior o exterior de la empresa, la condición de cómo se han adaptado.

El nivel 1: producciones, se considera al lugar donde se realizan las actividades de manera física y social. Se considera el espacio físico, la capacidad de trabajar en grupo con la tecnología, su forma de hablar y escribir y la conducta que tengan sus integrantes.

El nivel 2: los valores, está estrechamente relacionado con la manera que están relacionadas entre sí, controlan el poder y son reconocidos cuando son capaces de reprimir la preocupación y la fluctuación.

El nivel 3: las presunciones subyacentes básicas, Saben cómo dar soluciones a los problemas que surjan con frecuencia y queda como precedente para las situaciones que se acontezcan. (p. 19).

En los soportes del autor, vemos que los niveles explicados anteriormente no trabajan independientemente, tampoco son inmóviles si no que están relacionados y forman actividades y figuras básicas de la cultura organizacional. También se pudo considerar, que se realiza una integración interna en la consolidación de sus procesos de transformación, permitiendo un funcionamiento en el sistema social, en correlación a esta función Schein (1988) nos dice que existen razones internas que cualquier empresa debe acrecentar:

Vemos que el lenguaje común y categorías conceptuales, si el grupo no puede comunicarse ni entenderse bien, en grupo es imposible, los límites grupales y razonamientos para la inclusión

y exclusión, un consenso común sobre quiénes quedan dentro y quienes fuera, el dominio y jerarquía, son vitales para que los participantes que puedan controlar sus sentimientos agresivos, la intimidad, amistad y amor, son las relaciones entre iguales y entre sexos, las recompensas y castigos, en todo grupo se debe saber cuáles son. Finalmente, la Ideología y religión (p. 79).

Y para culminar, de lo antes mencionado, es necesario entender que, si bien las grandes potencias económicas a nivel general están involucradas en este contexto, cada empresa tiene su propio método para ser más enérgicas que otras compañías y es cuando se puede notar el aporte individual y las interrelaciones de cada individuo.

#### **2.2.5.3. Modelos de Hatch**

En el antiguo milenio, se han desarrollado modelos por Hatch (1993) quién claramente tiene una visión amplia de la organización como algo dinámico, con sus diversos dinamismos internos que se relacionan en sus procesos culturales:

La manifestación, son las actividades culturales, se pueden apreciar en sus cualidades, sentimientos, intuiciones y saberes dentro de los miembros que la conciertan. Estas actividades como las percepciones, los saberes, los sentimientos se pueden modificar en cosas que a simple vista pueden percibirse. Estas cosas pueden ser: ritos, creencias, mitos y relatos.

El simbolismo: son los ingenios concretos adquieren un significado simbólico.

La interpretación: Es significado de los procesos del simbolismo, está determinado por las personas que están dentro y fuera de la organización.

## **2.2.6. Teorías de la Cultura Organizacional**

### **2.2.6.1. Teoría de Hofstede**

Hofstede (como señaló Chiavenato, 2009) “proyecta parte de la idea de que los valores influyen en el que hacer organizacional, y que esta puede ser medida a través de cinco dimensiones: la distancia del poder, la aversión a la incertidumbre, el individualismo contra el colectivismo, la masculinidad contra feminidad y la orientación al largo plazo” (p. 121).

### **2.2.6.2. Teoría de Chiavenato**

Chiavenato (2009) sostiene que “la Cultura Organizacional permite reflejar la manera como está compuesta al interior y exterior, la empresa” (p. 126).

Chiavenato (2009) brinda seis dimensiones de la Cultura Organizacional: (p. 72)

Las Normas: esquemas de comportamiento que comprenden guías sobre la manera de hacer las cosas.

Regularidad en los comportamientos observados: son las interacciones entre los participantes, que se describen por un lenguaje común, terminologías propias y rituales relacionados con conductas y diferencias.

Los valores: aventajados son aquellos que la organización defiende y que espera que las participantes compartan como calidad del producto, bajo ausentismo o alta eficiencia como la filosofía, el clima organizacional y las reglas.

### **2.2.7. Dimensiones de la Cultura Organizacional**

En la exposición se esbozó las consiguientes dimensiones basadas en la teoría de Denison, quién sostiene que las culturas pueden ostentar rasgos o rasgos definidos, aptos para ser medidos y comparados, proponiendo como dimensiones de la cultura organizacional: el involucramiento, la consistencia, la adaptabilidad y la misión.

- Implicación: Según esta dimensión, “todas las empresas dan a sus empleados las herramientas que permitan resolver por sí solos los problemas que nazca en el interior de la instalación, y tiene el poder humano que los faculta de aplicar todos los niveles que sea necesario. Los trabajadores están comprometidos con sus labores encargadas y saben que su organización les pertenece. Vemos que cada persona concibe la idea de brindar ayuda para su centro de labores; y así, todos trabajen en el logro de sus metas y objetivos trazados dentro de la misma” (Denison, 2012).

- Consistencia: Internamente las organizaciones son eficaces y están constituidas. Las conductas de los miembros están relacionadas con su actuar, su forma de ser, su moralidad, al respecto, se menciona que sus integrantes tienen la disposición de integrarse y llegan a consensos efectivos aun cuando no estén de acuerdo en totalidad, respetan la aprobación en mayoría por lo que se pueden decir que en el interior de una organización están bien reguladas e identificadas (Block, 1991, citado por Gómez, Bray y Guillermo, 2012). Las empresas tienen fortalezas y estas son reconocidas por su cultura que las distinguen una de otra y que influye notoriamente en el proceder de sus trabajadores. Sus actividades son compartidas, lo que incluye sus valores y estos forman un sistema de control internalizado.

- Adaptabilidad: A decir verdad, los clientes buscan a las empresas que se adecúen a sus necesidades, por lo que se aventuran e increpan si se

equivocan. En lo que respecta a innovar son los primeros, su larga trayectoria de saberes hace posible que sus clientes los prefieran. Estas instituciones están más preparadas para desarrollarse y ampliar su participación en el medio hacia el cambio.

- Misión: Saber qué es lo que quiere y hacia donde seguir, ello hace posible tener una dirección fija, esto permite visualizar lo que se pretende realizarlo posteriormente. (Mintzberg, como se citó en Gómez, 2012).

### 2.3. Definiciones conceptuales

**Adaptabilidad:** considerada como la capacidad que se tiene de aprender a adaptarse a los cambios, mostrando flexibilidad para afrontar futuras dificultades en la organización. Se hace todo lo posible lograr esta adaptación para así conseguir los objetivos de la empresa (Robbins, 2013).

**Involucramiento:** “es el sentimiento de pertenencia de cada miembro, en donde ello le genera responsabilidad hacia satisfacer el trabajo a seguir, ello mejorará la productividad del equipo”. (Robbins, 2013).

**Consistencia:** “es la estabilidad y confiabilidad, de las características, actitud y conducta en una empresa, siendo constantes en un período de tiempo prolongado”. (Robbins, 2013).

**Misión:** “siendo el conjunto de objetivos y principios que persiguen los miembros en una organización, se caracteriza por ser amplia, concreta, motivadora y posible”. (Robbins, 2013).

**Ambiente organizacional:** “se refiere a las percepciones que comparten los miembros de la organización sobre la empresa y el clima laboral”. (Robbins, 2013).

**Cultura Organizacional:** “considerada como un conjunto de normas y valores compartidos entre los miembros de una organización y en interacción con las demás personas”. (Robbins, 2013).

**Capital Humano:** “es el patrimonio invaluable que una organización puede tener para alcanzar la competitividad y el éxito; que se conforma del talento y contexto”. Chiaveneto, I. (2009).

**Productividad:** “medición del desempeño que incluye la eficacia y eficiencia”. Robbins, S y Judge, T. (2009).

**Motivación:** “fuerza que impulsa a la persona para actuar y perseguir metas, que puede modificar un determinado comportamiento”. Hernández y Prieto (2002).

**Actitudes:** “son las emociones y creencias que determinan, en gran parte, la forma en que los empleados perciben su entorno, se implican con objetivos establecidos y, en última instancia, se conducen”. Newstrom, J. (2011)

## CAPITULO III

### METODOLOGÍA

#### 3.1. Tipo de la investigación

El estudio es de tipo descriptivo debido a que busca la aplicación o utilización de los conocimientos adquiridos o teorías como investigación básica. (Hernández, Fernández y Baptista, 2014).

Así también, es una investigación cuantitativa porque acceden a procedimientos estadísticos de procesamiento de datos. Hace uso de la estadística descriptiva.

#### 3.2. Diseño de la investigación

El diseño de la investigación es no experimental, y de corte transversal de acuerdo a las siguientes consideraciones: Diseño no experimental, porque no se manipula el factor casual para la determinación posterior de sus efectos. Este estudio no altera sus variables, lo que realiza es la observación de sus variables en su realidad original para finalmente poder analizarlos.

De corte transversal, debido a que se realizó la recolección de datos en un momento y tiempo determinado en el estudio.

Se grafica de la siguiente manera:

**Figura 2: Diseño de la investigación**

Dónde:



**O** = Observación de la muestra



**G** = Grupo de estudio o muestra (Operarios de almacén)

### **3.3. Población y muestra**

**- Población:**

La población de estudio está comprendida por 28 colaboradores del área de almacén de la empresa Deltron, enero – marzo del año 2018.

**- Muestra:**

La muestra censal es intacta, es decir está constituida por toda la población del área de almacén de la empresa Deltron, enero – marzo del año 2018, y se contó con el total del público objetivo.

### **3.4. Identificación de las variables**

La variable de estudio es la cultura organizacional y posee como objetivo determinar el nivel de cultura organizacional en el área de almacén de los colaboradores de la empresa Deltron. Las variables sociodemográficas para caracterizar la muestra son la edad, el sexo, cargo y área donde laboran.

Las dimensiones de la cultura organizacional son: implicación, consistencia, adaptabilidad, misión. De cada dimensión se desprende los indicadores que dan razón a los ítems del instrumento.

**Tabla 1: Matriz de Operacionalización de la Variable**

VARIABLE Y	DEFINICIÓN CONCEPTUAL	DEFINICIÓN OPERACIONAL	DIMENSIONES	INDICADORES	ITEMS	INDICE	INSTRUMENTO
<b>CULTURA ORGANIZACIONAL</b>	Denison y Neale (s.f) 1994 “El concepto de cultura representa, en un sentido muy amplio y holístico, las cualidades de cualquier grupo humano específico que se transmiten de una generación a la siguiente porque se cree que son útiles para la supervivencia y adaptación”. (p. 3)	Según Deninson (1990 -2001), la cultura organizacional se medirá teniendo en cuenta las cuatro dimensiones establecidas.	Implicación	Empowerment Orientación al equipo Capacidad de desarrollo Liderazgo directivo	1 ,2,3,4,5,6,7, 8 ,9,1,0,11, 12 ,13,14, 15	Totalmente de acuerdo (1)  En desacuerdo (2)	Cuestionario
			Consistencia	Valores centrales Acuerdos Coordinación e integración Procesos y procedimientos	16,17,18,19, 20,21,22,23, 24 ,25,26,27, 28,29, 30	Neutral (3)  De acuerdo (4)  Totalmente de acuerdo (5)	
			Adaptabilidad	Aprendizaje organizacional Orientación al cliente Orientación al cambio Innovación	31,32,33,34, 35,36,37,38, 39,40,41,42, 43,44,45		
			Misión	Dirección estratégica Metas y objetivos Visión Liderazgo empresarial	46 ,47,48,49, 50 ,51,52,53, 54 ,55,56,57, 58,59, 60		

### 3.5. Técnicas e instrumentos de evaluación

La técnica que se trató fue la encuesta, siendo el instrumento un cuestionario (Ver Anexo 1) con 60 ítems que se miden con una escala de Likert, puntuación de (1) Totalmente de acuerdo, (2) En desacuerdo, (3) Neutral, (4) De acuerdo y (5) Totalmente de acuerdo.

El cuestionario consta de una introducción, datos generales y el contenido compuesto de 60 enunciados.

Las preguntas son cerradas con un lenguaje claro y sencillo para que el colaborador marque una opción.

El cuestionario permite medir el soporte familiar en sus tres dimensiones: implicación (preguntas 1, 2, 3, 4, 5, 6, 7, 8, 9, 10, 11, 12, 13, 14, 15), consistencia (preguntas 16, 17, 18, 19, 20, 21, 22, 23, 24, 25, 26, 27, 28, 29, 30), adaptabilidad (31, 32, 33, 34, 35, 36, 37, 38, 39, 40, 41, 42, 43, 44, 45), y misión (preguntas 46, 47, 48, 49, 50, 51, 52, 53, 54, 55, 56, 57, 58, 59, 60).

#### **FICHA TÉCNICA:** Cuestionario de Cultura Organizacional

- **Autores:** Tomás. V, Prado, J. García-Hernández. A. (2010)
- **Procedencia:** España.
- **Forma de Administración:** Individual y Colectiva.
- **Duración:** 15 minutos aproximadamente.
- **Ámbito de Aplicación:** El cuestionario es aplicable para colaboradores con relación laboral dependiente.
- **Objetivo:** Evaluar el nivel de cultura organizacional en los trabajadores.
- **Utilidad:** Elaboración de planes de intervención a nivel organizacional.
- **Edad:** 18 años en adelante.
- **Ítems de la escala:** La escala cuenta con 60 ítems tanto positivos como negativos, distribuidos en 4 dimensiones.
- **Dimensiones o Factores:** El cuestionario de Cultura Organizacional, permite identificar cuan comprometidos y satisfechos se encuentran los colaboradores en relación a las siguientes dimensiones evaluadas:

**Dimensión I: Implicación (1, 2, 3, 4, 5, 6, 7, 8, 9, 10, 11, 12, 13, 14, 15),**

Se mide a los trabajadores de esta organización están comprometidos con su trabajo y sienten que son una parte indispensable de la organización. Los individuos de cualquier nivel jerárquico participan de las decisiones que afectarán su trabajo y perciben que éste está directamente relacionado con los objetivos.

**Dimensión II: Consistencia (preguntas 16, 17, 18, 19, 20, 21, 22, 23,**

**24, 25, 26, 27, 28, 29, 30),** El comportamiento de las personas está marcado por un conjunto de valores que induce a líderes y seguidores a alcanzar acuerdos, de manera que las actividades de la organización queden coordinadas apropiadamente. Las organizaciones con estas peculiaridades tienen una cultura fuerte y distintiva que influye sólidamente en el comportamiento de sus trabajadores.

**Dimensión III: Adaptabilidad (31, 32, 33, 34, 35, 36, 37, 38, 39, 40, 41,**

**42, 43, 44, 45),** Las organizaciones adaptativas toman a sus clientes como guía, asumen riesgos y aprenden de sus errores, y tienen capacidad y experiencia en introducir cambios. Continuamente están mejorando la capacidad de crear valor para sus usuarios.

**Dimensión IV: Misión (preguntas 46, 47, 48, 49, 50, 51, 52, 53, 54, 55,**

**56, 57, 58, 59, 60),** Se requiere un fuerte liderazgo que defina una visión de futuro y construya una cultura que apoye dicha visión.

- **Calificación:** Las respuestas se califican en escala de tipo Likert, que van desde los valores 1 al 5, que se detalla a continuación.

Totalmente de Acuerdo (TA)	De Acuerdo (A)	Indeciso (I)	En Desacuerdo (D)	Totalmente en Desacuerdo (TD)
5	4	3	2	1

**Tabla 2: Puntuación de la Escala de Satisfacción Laboral**

Como ya se mencionó, la escala contiene 60 ítems, tanto positivos como negativos, lo cual obtiene una valoración según la escala tipo Likert de una puntuación de 5 a 1, para los ítems positivos y viceversa en el caso de los ítems negativos.

**Tabla 3: Distribución de Ítems positivos y negativos de la Escala de Satisfacción Laboral**

Clasificación	Ítems
Positivo	1, 2, 3, 4, 5, 6, 7, 8, 9, 10, 11, 12, 13, 16, 17, 18, 19, 20, 21, 22, 23, 25, 26, 27, 28, 30, 31, 32, 33, 35, 36, 37, 38, 40, 41, 42, 44, 45, 46, 47, 48, 49, 51, 52, 53, 54, 55, 56, 57, 59, 60
Negativo	15, 24, 29, 34, 39, 43, 50, 58

### 3.6. Baremo

**Tabla 4. Baremo de interpretación de Cultura Organizacional**

CATEGORÍAS	I	II	III	IV	TOTAL VARIABLE
ALTO	(55-75)	(55-75)	(55-75)	(55-75)	(220-300)
PROMEDIO	(35-54)	(35-54)	(35-54)	(35-54)	(140-219)
BAJO	(15-34)	(15-34)	(15-34)	(15-34)	(60-139)

## CAPÍTULO IV:

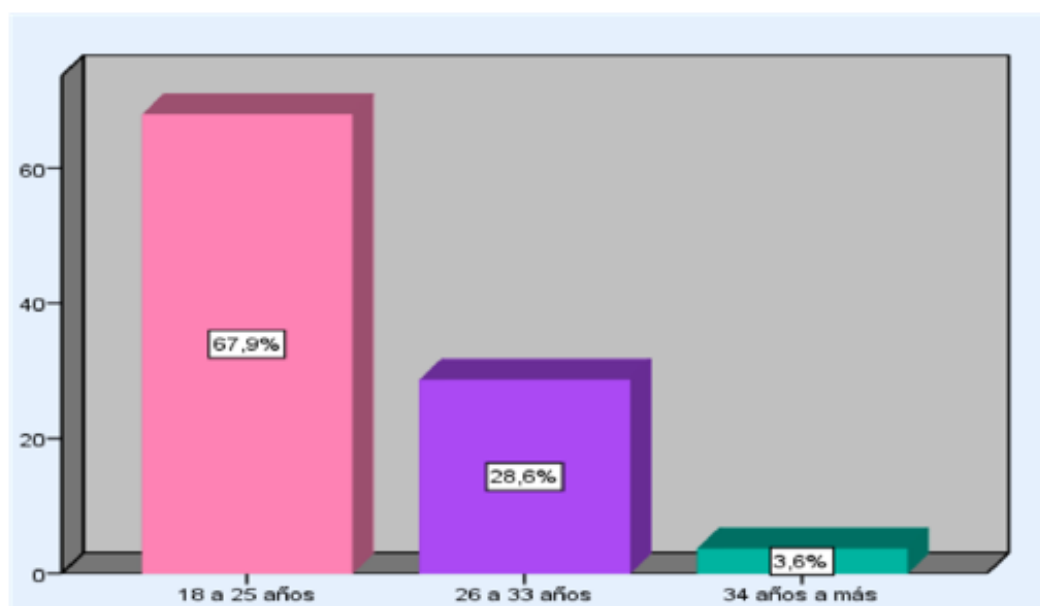
### PRESENTACIÓN, PROCESAMIENTO Y ANÁLISIS DE RESULTADOS

#### 4.1. Presentación de resultados de datos generales

**Tabla 5:** Datos sociodemográfico de los operarios de almacén de la empresa Deltron de acuerdo a la edad

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	18 a 25 años	19	67,9		67,9
	26 a 33 años	8	28,6		96,4
	34 años a más	1	3,6	67,9	100,0
				28,6	
	4 años a más			3,6	
	Total	28	100,0	100,0	

**Figura 3:** Datos sociodemográficos de los operarios de almacén de la empresa Deltron de acuerdo a las edades.



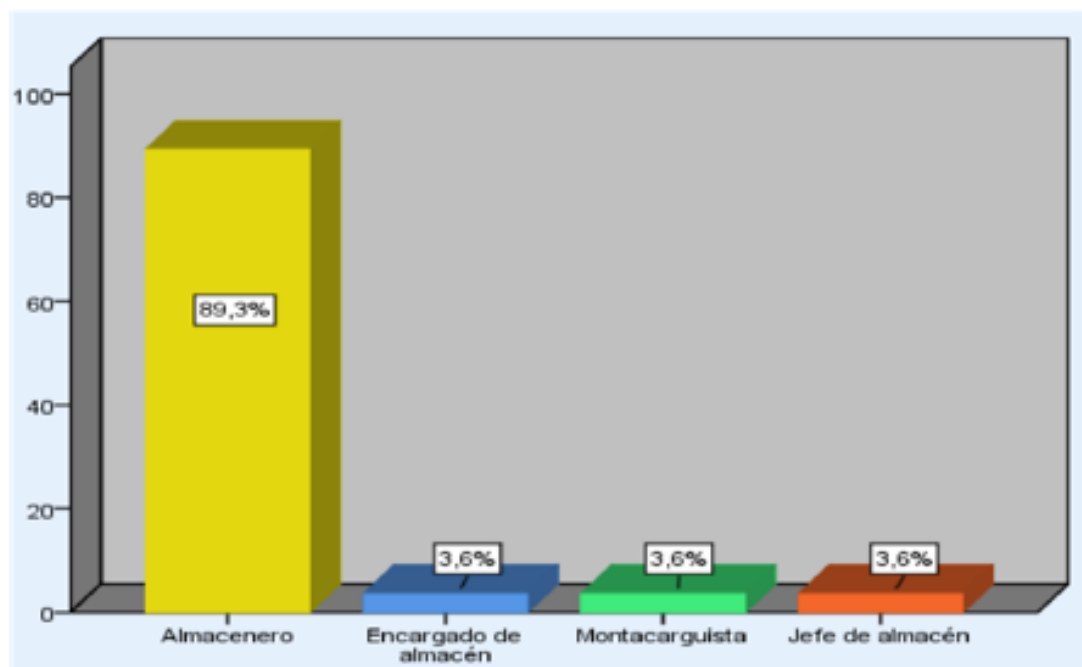
Interpretación: En cuanto a la edad se halló que la mayor proporción de los operarios de almacén se ubican entre edades de 18 y 25 años con

67.9% (19) y la menor proporción se ubican entre edades  $\geq 34$  con 3,6% (1).

**Tabla 6:** Datos sociodemográficos de los operarios de almacén de la empresa Deltron de acuerdo a cargo.

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Almacenero	25	89,3	89,3	89,3
	Jefe de almacén	1	3,6	3,6	92,9
	Montacarguista	1	3,6	3,6	96,4
	Encargado de almacén	1	3,6	3,6	100,0
	Total	28	100,0	100,0	

**Figura 4:** Datos sociodemográficos de operarios de almacén, según cargos que desempeñan en la empresa Deltron de acuerdo a cargo.



Interpretación: En cuanto al cargo que desempeña el personal de almacén del Grupo Deltron, la mayoría son almaceneros 83.3% (25), el

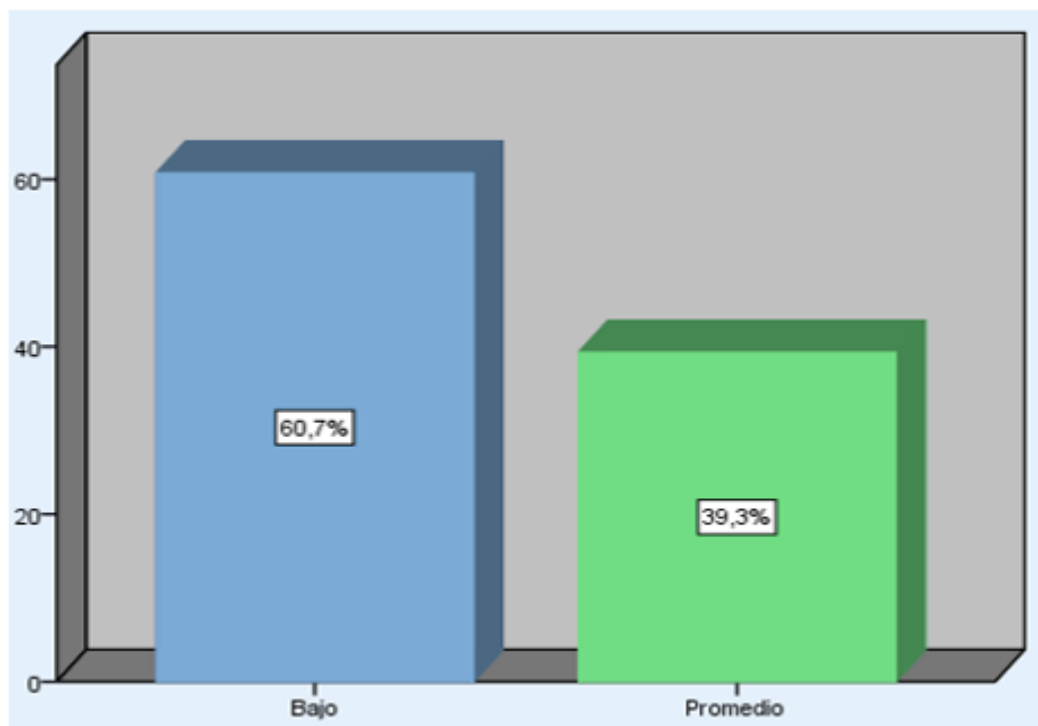
3,6% (1) es jefe de almacén, el 3,6% (1) es montacarguista, el 3,6% (1) es encargado de almacén respectivamente.

#### 4.2. Presentación de resultados de datos específicos

**Tabla 7:** Nivel de cultura organizacional percibido por el personal de almacén de la empresa Deltron, Enero - Marzo 2018.

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Bajo	17	60,7	60,7	60,7
	Promedio	11	39,3	39,3	100,0
	Total	28	100,0	100,0	

**Figura 5:** Nivel de cultura organizacional percibido en el personal de almacén de la empresa Deltron enero – marzo 2018.



Interpretación: De acuerdo a la tabla y figura mostrada, se observa que el 60.7% de la muestra percibe un nivel bajo de cultura

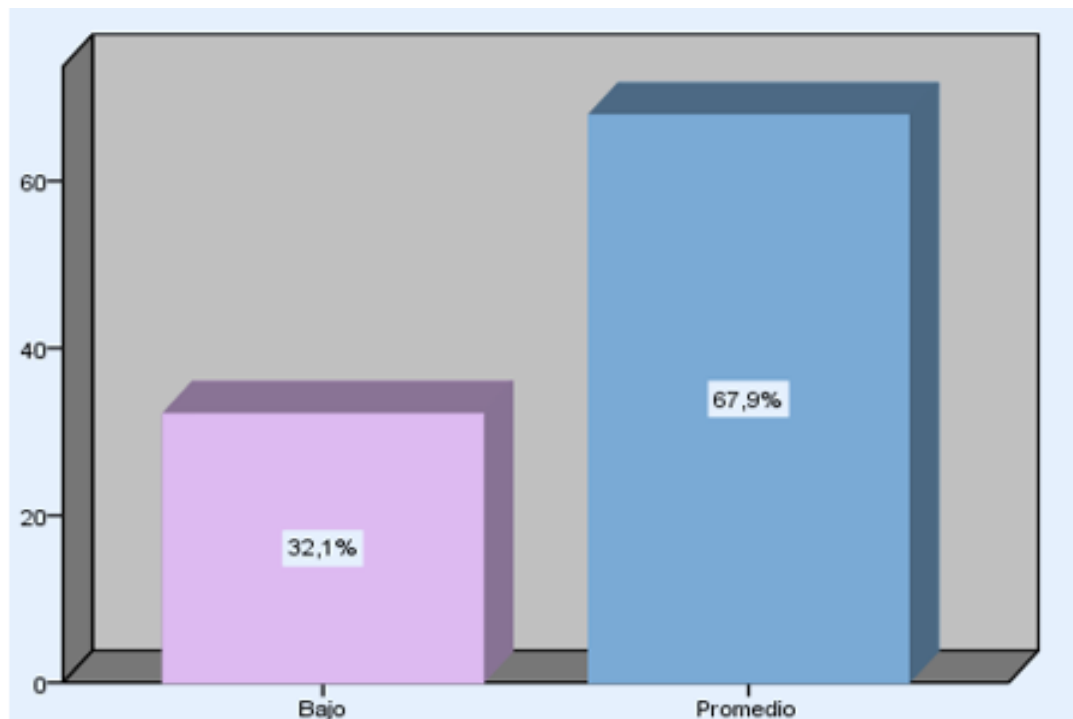


organizacional y un 39.3% de la muestra percibe un nivel promedio de cultura organizacional.

**Tabla 8:** Nivel de cultura organizacional según la dimensión de implicación, que percibe el personal de almacén de la empresa Deltron, enero – marzo 2018.

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Bajo	9	32,1	32,1	32,1
	Promedio	19	67,9	67,9	100,0
	Total	28	100,0	100,0	

**Figura 6:** Nivel de cultura organizacional según la dimensión de implicación, que percibe el personal de almacén de la empresa Deltron, enero – marzo 2018.



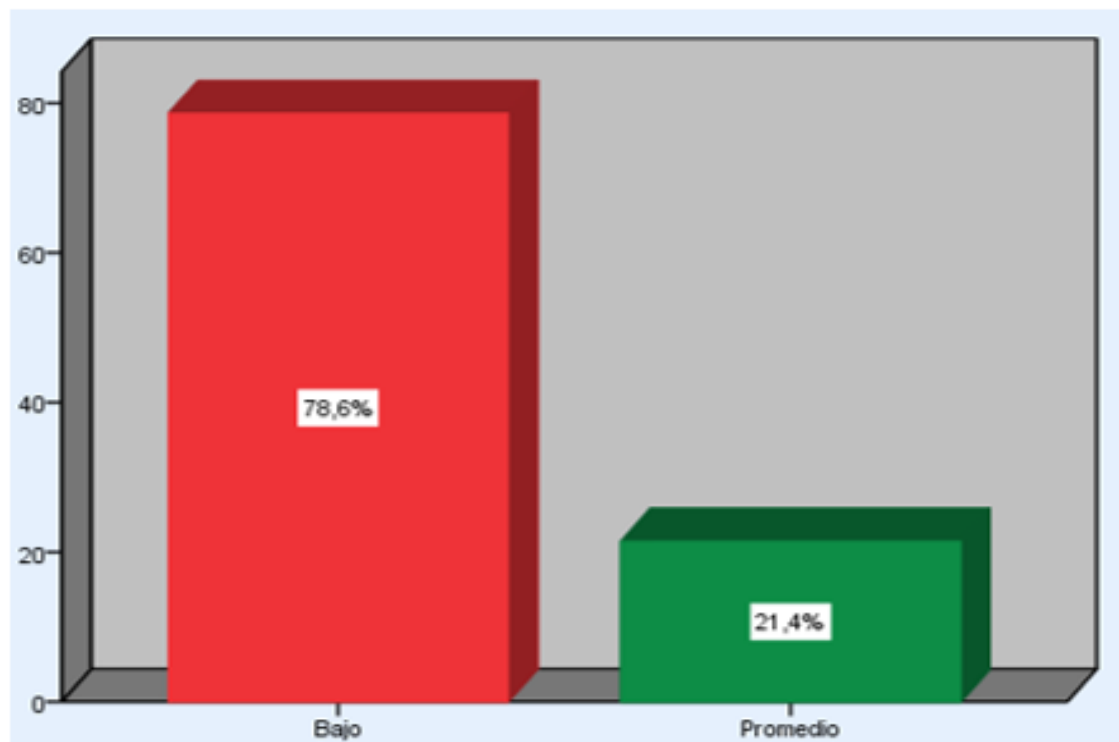
Interpretación: Con respecto a la dimensión de implicación, los resultados muestran que el 32.1% (9) del personal de almacén, perciben un nivel

bajo de cultura organizacional, el 67.9% (19) un nivel promedio de cultura organizacional.

**Tabla 9:** Nivel de cultura organizacional según la dimensión de consistencia, que percibe el personal de almacén de la empresa Deltron, enero – marzo 2018.

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Bajo	22	78,6	78,6	78,6
	Promedio	6	21,4	21,4	100,0
	Total	28	100,0	100,0	

**Figura 7:** Nivel de cultura organizacional según la dimensión de consistencia, que percibe el personal de almacén de la empresa Deltron, enero – marzo 2018.



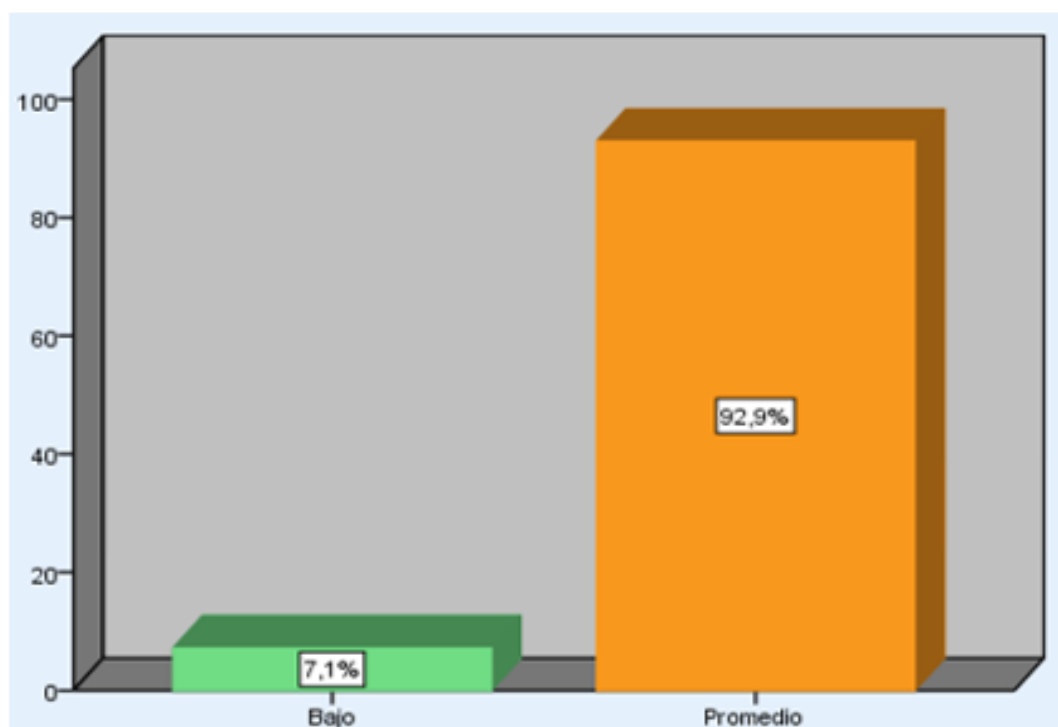
Interpretación: En relación a la dimensión de consistencia de la cultura organizacional, se aprecia en los resultados que el 78.6% (22) del personal

de almacén, perciben un nivel bajo de cultura organizacional, el 21.4% (6) un nivel promedio de cultura organizacional.

**Tabla 10:** Nivel de cultura organizacional según la dimensión de adaptabilidad, que percibe el personal de almacén de la empresa Deltron, enero – marzo 2018.

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Bajo	2	7,1	7,1	7,1
	Promedio	26	92,9	92,9	100,0
	Total	28	100,0	100,0	

**Figura 8:** Nivel de cultura organizacional según la dimensión de adaptabilidad, que percibe el personal de almacén de la empresa Deltron, enero – marzo 2018.



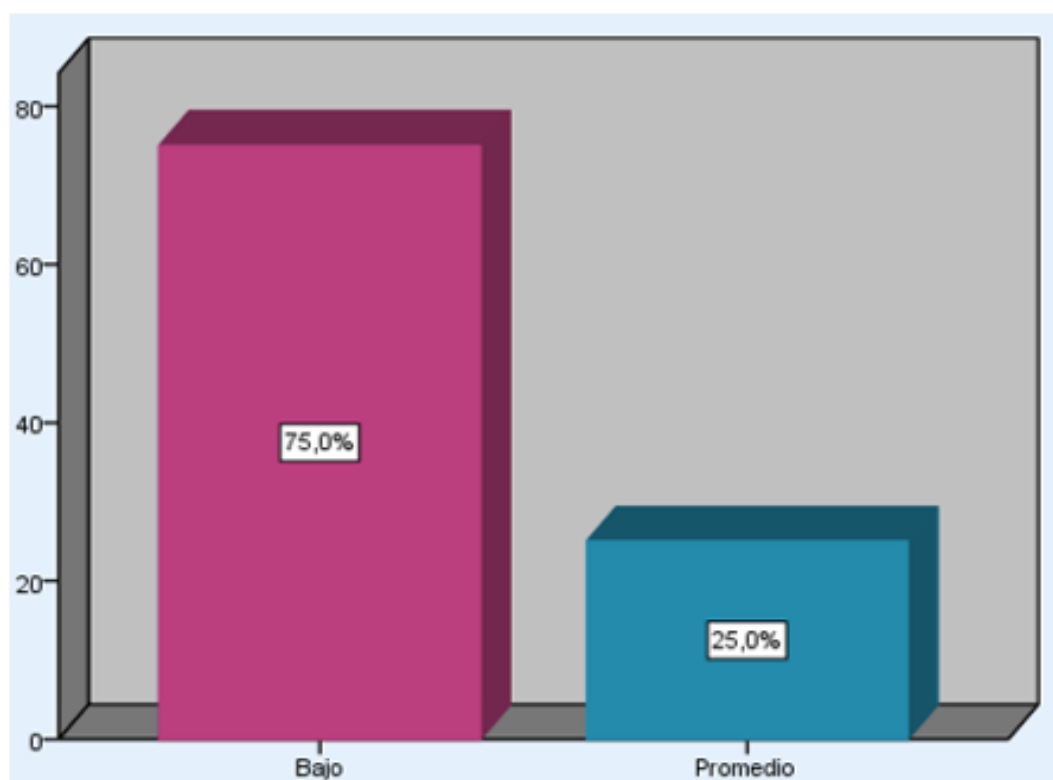
Interpretación: En relación a la dimensión de adaptabilidad de la cultura organizacional, se aprecia en los resultados que el 7.1% (2) del personal de almacén, perciben un nivel bajo de cultura

organizacional, el 92.9% (26) un nivel promedio de cultura organizacional.

**Tabla 11:** Nivel de cultura organizacional según la dimensión de misión, que percibe el personal de almacén de la empresa Deltron, enero – marzo 2018.

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Bajo	21	75,0	75,0	75,0
	Promedio	7	25,0	25,0	100,0
	Total	28	100,0	100,0	

**Figura 9:** Nivel de cultura organizacional según la dimensión de misión, que percibe el personal de almacén del Grupo Deltron, enero – marzo 2018.



Interpretación: En relación a la dimensión de misión de la cultura organizacional, se aprecia en los resultados que el 75% (21) del personal de almacén, perciben un nivel bajo de cultura organizacional, el 25% (7) un nivel promedio de cultura organizacional.

#### **4.3. Procesamiento de los resultados**

Para fines del procesamiento, se elaboró una base de datos donde progresivamente se fue procesando la información obtenida. Para la revelación de los resultados se utilizaron gráficos y tablas, de acuerdo a los objetivos generales y específicos de la investigación.

Para el análisis estadístico se utilizó el programa IBM Statistics Package for the Social Sciences for Windows SPSS versión 24 y el programa Microsoft Excel.

#### **4.4. Discusión de los resultados**

En el presente estudio se planteó como objetivo general conocer la Cultura Organizacional en la empresa Deltron, Enero – Marzo 2018 (ver Tabla 7). Los resultados indican que el 60.7% de los trabajadores percibe una Cultura Organizacional bajo y el 39.3% una Cultura Organizacional promedio, por lo que, la empresa desea mejorar elevar el comportamiento laboral de los trabajadores y de los directivos, fomentando el interés y conocimiento de los colaboradores hacia los objetivos que propone la empresa. Dato que se acomoda con lo encontrado en el estudio nacional de Zerpa (2016), quién verificó un nivel débil en la Cultura Organizacional de una municipalidad distrital, y que está ligado con el desempeño laboral de los trabajadores. Por otro lado, los resultados difieren en el estudio de Morocho (2012), quién destacó un nivel admisible 47.8% de la Cultura Organizacional, siendo una herramienta primordial para el desarrollo del profesional de cualquier empresa.

En el objetivo específico 1, se planteó identificar el nivel de implicación de los colaboradores de la empresa Deltron, enero – marzo 2018 (ver tabla

8). Los resultados precisan un nivel bajo de 31.1% y un nivel promedio del 67.9% en la dimensión implicación en el grupo de trabajadores de la empresa, se sugiere que se refuerce más la calidad y la productividad. Estos datos del estudio no concuerdan con el hallazgo de Bobadilla, Callata y Caro (2015), quienes refieren que la implicancia de la Cultura Organizacional en la sostenibilidad de una organización equivale a un promedio de 3.56% considerado como nivel alto en el tipo de cultura de involucramiento organizacional

En el objetivo específico 2, se propuso identificar el nivel de consistencia de los colaboradores de la empresa Deltron, enero – marzo 2018 (ver tabla 9). Los resultados indican que el 78.6% del grupo de trabajadores perciben una consistencia baja en el sistema organizacional, es decir, que la estructura de la organización no es consistente, hay una planificación previamente establecida de los principios y normas centrales, generando comunicación entre los empleados, pero eso no quiere decir que haya una buena coordinación entre los equipos de trabajo y la falta de las funciones para un objetivo en común. Los datos encontrados difieren del estudio de Falcones (2014), quien destacó que el 96% de los empleados considera como válidos los valores y elementos culturales, el valor corporativo configura los principios y es el enfoque que guía a la forma de hacer los negocios.

En el objetivo específico 3, identificar el nivel de adaptabilidad de los colaboradores de la empresa Deltron, enero – marzo 2018, (ver tabla 10). Los resultados muestran que un 92.9% de los trabajadores perciben un nivel promedio de adaptabilidad en la empresa. Esta se encuentra enfocada en el mantenimiento interno con flexibilidad y adaptabilidad a los cambios.

Por último, en el objetivo específico 4, identificar el nivel de identificación de la misión de los colaboradores de la empresa Deltron, enero – marzo 2018, (ver tabla 11). Los resultados muestran que el 75% de los encuestados perciben la misión de la organización en un nivel bajo; es por ello que, se evidencia vacíos administrativos estructurales referidos en la dirección e intención estratégica hacia las metas y objetivos

organizacionales, desconociéndose en los trabajadores la misión de la empresa como compromiso de servicio social comercial. Los resultados encontrados difieren con el estudio de Esteban & Acuña (2014) quién destacó en el análisis de Cultura Organización un 50.7% en la dimensión misión asumidas y del compromiso asumido, por su parte, Martínez (2010) encontró relación significativa entre la misión y el desempeño general; asimismo, Terán (2009) encontró un promedio de 4.72 en la categoría muy alta, se manifiesta en acciones orientadas a los valores, enfoque de dirección, principios, autonomía, sistema de apoyo, y dirección estratégica, los cuales son necesarios para establecer una cultura acorde con los objetivos de las empresas.

#### **4.5. CONCLUSIONES**

- La Cultura Organizacional en los colaboradores de la empresa Deltron en un 60.7%, corresponde a un nivel promedio bajo. Determinándose que existe una falta de identidad y compromiso de los trabajadores hacia su centro laboral.
- En cuanto a la dimensión implicación de la Cultura Organizacional, la mayoría de los colaboradores de la empresa no se encuentran involucrados directamente, evidenciando un nivel promedio igual a 67.9%, debido a la falta de interés y motivación por el trabajo que realiza.
- Se identificó en la dimensión consistencia de la Cultura Organizacional, que la mayoría de los encuestados no la presenta hacia su labor en la empresa, dando como resultado un nivel negativo alto con un 78.6%, debido a la falta de difusión de los órganos correspondientes.
- En lo que concierne a la dimensión adaptabilidad de la Cultura Organizacional, se precisó que poseen un nivel promedio, con un 92.9% se adapta, a pesar de las condiciones de trabajo, y de que toman el trabajo en forma eventual y las bajas remuneraciones.

- Finalmente, la dimisión misión de la Cultura Organizacional se localizó que la mayoría de los colaboradores no presentan identificación con la misión de la empresa. La medición que posee un nivel alto 75% negativa, debido a la falta de compromiso en las actividades que les toca realizar en su puesto.

#### **4.6. RECOMENDACIONES**

- El área de bienestar de personal de la empresa debe implementar un programa de intervención para el incremento de la Cultura Organizacional, con el personal de la Deltron.
- El área de bienestar de personal de la empresa, deberá organizar un sistema de estímulos que responda a las expectativas de los trabajadores, mediante recompensas materiales y reconocimientos que trabajen en el desempeño de los objetivos propuestos en la organización.
- El área de bienestar de personal de la empresa, deberá realizar anualmente una evaluación de desempeño a los colaboradores de la empresa que ayude a los jefes y supervisores a planear y revisar el desempeño de sus empleados con la finalidad de crear acuerdos consistentes con los planes y objetivos de la organización.
- El área de bienestar de personal de la empresa, deberá Implementar capacitaciones y/o entrenamiento anual para educar a los trabajadores, técnicas efectivas para afrontar situaciones y expectativas personales e institucionales.
- El área de bienestar de personal de la empresa, desarrollará continuamente actividades dinámicas y lúdicas que busquen la participación, así como la integración entre el personal, ello servirá para mejorar el trabajo en equipo y así el personal se sienta plenamente identificado con su grupo de trabajo y con la empresa.



## **CAPÍTULO V**

### **INTERVENCIÓN**

**5.1. Denominación del programa Título:** “Taller de fortalecimiento con el personal de almacén de la empresa Deltron”

**5.2. Justificación del problema:**

Para, Mediana, M (2015) en su investigación: Rol del trabajador Social en el Desarrollo de una Cultura Organizacional en el área de operaciones Mina Cantera, en Minera Chinalco Perú S.A.C. se deduce como Cultura Organizacional a la reunión de conceptos cómo hábitos, normas, creencias, valores y experiencias que son los delegados de dar una caracterización determinada a un grupo en concreto.

El reciente programa, busca ser reconocido, y este a su vez cuenta con un sistema dinámico dentro de la Cultura Organizacional en la empresa Deltron; a decir verdad, falta establecer la razón del comportamiento de los colaboradores con los lineamientos de los términos transcendentales de desarrollo de una empresa, tales elementos están vinculados específicamente con los valores institucionales, el involucramiento e identificación colectiva de los trabajadores con los objetivos propuestos, y que le confieren un sentido de existencia cultural como organización.

Según Denison (2011) nos dice que, en la Cultura Organizacional, los valores se agrupan en cuatro rasgos culturales que han demostrado una fuerte o débil influencia sobre la efectividad que alcanzan las entidades, y que son, el involucramiento, consistencia, adaptabilidad y la misión establecida por la empresa.

Según Chiavenato (2011) nos menciona que, el individuo, el grupo, la organización y la comunidad son regímenes sumamente dinámicos y vivos de adaptación, ajuste y reorganización, como condición básica para su supervivencia en un ambiente constantemente cambiante y no se puede

dejar al azar, sino que debe planearse. La implementación de un programa de intervención para el fortalecimiento de la Cultura Organizacional en la empresa Deltron, se pone en evidencia, ya que en los últimos años ha salido a flote una problemática interna en el grupo de trabajadores de área de almacén, y hemos sido partícipes de que este se manifiesta a través de la falta de identidad con su puesto laboral y compromiso institucional, existiendo dificultades para desarrollar y coordinar trabajos en equipo entre los colaboradores y las diversas áreas, vimos que el desconocimiento y la falta de interés de los valores institucionales como la poca noción de la misión y visión de la organización. De esta forma, muchas de las creencias se enfocan en las pocas expectativas salariales y desarrollo personal que puede ofrecer la empresa hacia su trabajador. En este sentido, se aspira implementar un programa de intervención con el propósito de fomentar el florecimiento de la Cultura Organizacional en la empresa Deltron, mediante sesiones que estimulen y concienticen al colaborador a un comportamiento laboral deseable y motivador en las relaciones interpersonales en su entorno institucional.

### **5.3. Establecimientos de objetivos**

Objetivo general:

Fortalecer la Cultura Organizacional en la empresa Deltron.

Objetivos específicos:

Impulsar el involucramiento “compromiso” del personal en los objetivos de la empresa.

Optimizar la consistencia “adherencia” del personal en los objetivos organizacionales.

Mejorar la capacidad de adaptabilidad del personal a los objetivos de la empresa.

Concientizar la misión “reconocimiento” de los lineamientos de las metas propuestas por la empresa en el personal.

#### **5.4. Sector al que se dirige**

El presente taller está direccionado a colaboradores en edades de 19 a 34 años, de género masculino de la empresa Deltron, que participarán facultativamente en la mejora de la Cultura Organizacional de la empresa y se llevará a cabo todos los sábados antes de que empiece la jornada laboral.

#### **5.5. Metodología de la intervención**

Según, Macías Reyes, Rafaela y Rodríguez, María: "Trabajo social y animación sociocultural. Reflexiones desde la práctica comunitaria" en Revista Caribeña de Ciencias Sociales, enero 2013. En su investigación de animación sociocultural y el trabajo social, comparten espacios con los grupos y comunidades, a partir de sus convenientes especificidades, comenzando por sus objetos de intervención: necesidades culturales y necesidades sociales; el espacio teórico del trabajo social, puede ser compartido por la animación sociocultural al ser asumida como alternativa metodológica para el trabajo social en la evolución sociocultural de los sujetos, grupos y comunidades de intervención, que estimula a una mayor representación y que permite atender integralmente las necesidades sociales y culturales, utilizando como eje nodal a la cultura, el patrimonio cultural, la memoria histórica y la identidad cultural, en el presente trabajo se afronta tal problemática, se resalta en las características del trabajo social y la animación sociocultural.

El programa de intervención de la Cultura Organizacional estará establecido por 9 sesiones, de las cuales estas se integrarán el uso de una metodología teórica- práctica con contenidos sumamente dinámicos y vivenciales. Y así fomentar la participación activa de los trabajadores en las sesiones, promoviendo la reflexión de las actitudes frente a la Cultura Organizacional.

El programa se desarrollará en 9 sesiones:

1. Inicio, pre-test y conociendo la Cultura Organizacional
2. El involucramiento de los colaboradores
3. Consistencia, de los colaboradores hacia la empresa
4. La adherencia laboral de los colaboradores hacia la empresa
5. LA promoción de adaptación social en una organización
6. Actitud de los colaboradores hacia la organización
7. Concientización de la misión de la empresa
8. Reconocimiento de los colaboradores hacia los objetivos organizacionales
9. Post test y conclusiones finales Y está compuesta por dos fases metodológicas y premiación.

En la etapa teórica, se dará a conocer la información del significado e importancia de la Cultura Organizacional, las teorías que las protegen y sus dimensiones en las que se comprenden. Mientras que, en la etapa práctica, se desarrollarán actividades lúdicas y psicológicas conductuales con el propósito de modificar las conductas y actitudes, tanto individuales como grupales, favoreciendo la flexibilidad del pensamiento en el sentido de formar una óptima Cultura Organizacional. El tiempo proyectado para cada sesión será de 60 minutos iniciando con un desayuno de confraternidad y la última sesión será de 70 minutos finalizando con una retroalimentación y premiación al grupo ganador. Se establecerán grupos de trabajo de 6 participantes. Las técnicas a utilizar serán dinámicas grupales y vivenciales. Se evaluarán a los participantes al inicio y al final del taller (Pre-Post test) con preguntas de todo lo aprendido en las sesiones.

## **5.6. Instrumentos / materiales a utilizar**

Recursos materiales:

- Útiles de escritorio: Papeles bond A4, lapiceros, plumones delgados y gruesos, papelotes, limpiatipo.
- El comedor del centro de trabajo
- Equipos: Laptop, proyector, parlantes usb (con música relajante).
- Programas: Power point, internet (prezi), youtube, música, etc.
- Multimedia - Fichas de asistencias.
- Otros: Sillas, mesas.

Recursos humanos:

- El facilitador encargado de poner en ejecución el programa de intervención será un Trabajador Social.
- 2 asistentes, quienes será el Psicólogo y el Asistente de Gestión Humana que estarán al tanto de las dinámicas grupales y que favorezcan el dominio del grupo.

## **5.7. Cronograma Objetivos:**

- Promover el involucramiento “compromiso” del personal en los objetivos de la empresa.
- Perfeccionar la consistencia “adherencia” del personal en los objetivos organizacionales.
- Fortalecer la capacidad de adaptabilidad del personal a los objetivos de la empresa.

- Concientizar la misión “reconocimiento” de los lineamientos de las metas propuestas por la empresa en el personal.

**Estrategias:**

- Empleo de dinámicas grupales.
- Actividades lúdicas vivenciales.
- Participación grupal.

**Actividades:**

- Dinámica de participación e integración.
- Charlas con metodología comprensible
- Representaciones vivenciales
- Exposiciones de grupo.

Tiempo: 9 sesiones de 60 minutos para cada sesión contenidos en el taller.  
Una sesión de 70 minutos al finalizar el taller.

Cronograma: 9 sesiones.

Indicadores de evaluación: Se apreciará conforme a la participación de los participantes de las actividades, mediante una lista de cotejo, observando si se realizó la actividad asignada en la sesión (SI=1/NO=0) Evaluación pre y post test de la adquisición del conocimiento, aprendizaje y/o experiencia del programa de intervención de la Cultura Organizacional, lista de cotejos para cada participante desde la primera sesión hasta la novena sesión, se realizará una breve encuesta al personal de la empresa, la cual se consigna en 3 preguntas sobre lo expuesto ese día.

Corrección de lista de cotejos: Tiene como designio, demostrar si el programa de intervención alcanzó las perspectivas de mejora de la Cultura Organizacional de 1 a 5 puntos.

Si el programa de intervención logró algunas de las expectativas de mejora de la Cultura Organizacional se da un puntaje de 6 a 10 puntos. Si el programa de intervención no logró algunas de las expectativas de mejora de la Cultura Organizacional se da un puntaje de 0 a 5 puntos.

## **5.8. Actividades**

Nº de sesiones en el taller: 9 sesiones

**Primera sesión:** “La Cultura Organizacional” Objetivo:

Conocer la Cultura Organizacional.

Para la apertura de la sesión se dará la presentación y bienvenida al taller con un compartir y se le pasará un video institucional, posterior a ello se empezará con las dinámicas.

10 minutos: se realizará la administración del Pre test, se aplicará a los participantes las preguntas de la lista de cotejo sobre la Cultura Organizacional.

30 minutos: se realizará una dinámica de presentación, por cada uno de los participantes. La dinámica se llama “presentación e integración”, en donde se dará inicio a la sesión, invitándolos que pasen al frente para presentarse, mencionando su nombre, ocupación y algún interés personal. Luego, el regulador indica que todos se pongan de pie y conversen en grupos de dos para preguntarse ¿Cuál es su hobby favorito?, entre otras preguntas para conocerse mejor. Luego vuelven a su lugar y se les entregará una tarjeta de colores (cartulina) y cada uno debe escribir que es lo que más le gusta. Y al finalizar, compartirán entre los participantes sus intereses personales.

10 minutos: terminado se les explicará la finalidad y conclusiones de la sesión.

10 minutos: evaluación de 3 preguntas sobre lo expuesto en la sesión.

**Segunda sesión:** “Involucramiento de los colaboradores”

Objetivo:

Promover el valor del involucramiento de los colaboradores hacia la empresa.

15 minutos: se dará una charla llamada “la importancia del valor del involucramiento institucional”, que incluyen conceptos y ejemplos de los valores institucionales que tiene el trabajador en una organización.

20 minutos: se realizará una dinámica grupal de integración llamada “la muñequera del líder”, en donde cada participante usará una muñequera con el logo y nombre de la empresa, fomentando un sentimiento de pertenencia corporativa, luego se les preguntará a los participantes ¿Cómo se identifican con los objetivos que persigue la empresa?

15 minutos: se buscará reforzar las experiencias en el control del aprendizaje, en donde el moderador concluirá la sesión con una retroalimentación del contenido de la sesión, invitándolos a participar en las posteriores sesiones del taller.

10 minutos: evaluación de 3 preguntas sobre lo expuesto en la sesión.

**Tercera sesión:** “Consistencia de los colaboradores hacia la empresa”

Objetivo:

Optimizar la consistencia de los colaboradores en los objetivos organizacionales.

10 minutos: se realizará una dinámica de participación grupal llamada



“trabajemos en equipo”. En la cual se agruparán los participantes en 6x5, responderán en un papelote a la siguiente pregunta: ¿Cuáles son las oportunidades laborales que les ofrece la empresa?

Cada miembro del grupo escribe en una tarjeta sus oportunidades.

30 minutos: posteriormente, cada grupo expondrá lo escrito en el papelógrafo sus oportunidades laborales en la empresa. Luego se entabla el debate, también proponiendo preguntas precisas, sobre las expectativas de cada uno de los participantes del grupo.

10 minutos: terminado se les explicará la finalidad y conclusiones de la sesión.

10 minutos: evaluación de 3 preguntas sobre lo expuesto en la sesión.

**Cuarta sesión:** “La adherencia laboral de los colaboradores hacia la empresa”

Objetivo:

Optimizar la adherencia laboral de los colaboradores.

10 minutos: se le preguntará a cada participante, ¿Cuáles son sus motivaciones personales y laborales?

Se debatirán las opiniones y se hará una lista final de motivaciones personales y laborales del colaborador en la empresa.

30 minutos: representaciones vivenciales, por cada miembro del grupo se elaborará una ficha con seis roles muy diferenciados y a cada rol se le ponen objetivos que ayuden a reconocerlo, luego cada uno elige 2 roles con los que se identifican.

Luego se hace la puesta en común:

- Cada uno explica ¿Por qué ha elegido esos roles?, ¿Cómo se ve en el grupo?

- ¿Les han cambiado algún rol?, ¿Cómo se sienten con él? ¿Lo aceptan?

10 minutos: terminado se les explicará la finalidad y conclusiones de la sesión.

10 minutos: evaluación de 3 preguntas sobre lo expuesto en la sesión.

**Quinta sesión:** “Estrategias en una organización” Objetivo:

Promocionar la adaptación laboral.

15 minutos: se realizará una dinámica en donde los participantes responderán la siguiente pregunta: ¿Qué estrategias permiten adaptarnos a una organización? Se fomentará el diálogo sobre el tema en los participantes

30 minutos: se pondrá en práctica un trabajo grupal llamado “las estrategias de solución de problemas”. En donde se exponen situaciones de problemas en el trabajo, en las cuales se ponen en práctica las etapas en la resolución:

Primero, la especificación del problema.

Segundo, analizar las posibles respuestas.

Tercero, realizar una lista de soluciones para bien.

Cuarto, dar valor a lo que se obtendrá al elegir una solución.

Quinto, tomar una decisión. Se les dará una hoja en blanco donde tendrán que realizar esos 5 pasos y luego se elegirá al azar a 6 participantes que expongan sus casos. Y se dará una conclusión positiva sobre el aprender a solucionar un problema.

5 minutos: terminado se les explicará la finalidad y conclusiones de la sesión.

10 minutos: evaluación de 3 preguntas sobre lo expuesto en la sesión.

**Sexta sesión:** “Actitud de los colaboradores hacia la organización”

Objetivo:

Lograr un Cambio actitudinal en los colaboradores.

25 minutos: se empezará con una charla de motivación llamada “mi actitud lo cambia todo”. Luego se introduce el video llamado nunca te rindas, con un mensaje motivador de impacto y se pasará pop corn y gaseosa a todos los asistentes.

**(N<https://www.youtube.com/watch?v=B27KHCIcMQE>).**

Se fomentará el diálogo sobre el tema en los participantes, compartiendo sus opiniones y reflexiones con sus demás compañeros.

20 minutos: se harán representaciones vivenciales, en donde se les expondrá un lema “la experiencia es parte fundamental del desarrollo de las actitudes”, y es en este momento que se inicia la representación vivencial grupal de casos en las cuales la experiencia del trabajador fue fundamental para tomar una postura actitudinal frente a una situación difícil.

5 minutos: terminado se les explicará la finalidad y conclusiones de la sesión.

10 minutos: evaluación de 3 preguntas sobre lo expuesto en la sesión.

**Séptima sesión: “Concientización hacia la misión de la empresa”**

Objetivo:

Concientizar la misión de los lineamientos de las metas propuestas por la empresa en los colaboradores.

15 minutos: se hará una dinámica en donde a los participantes formularán las siguientes preguntas que tienen relación con la primera sesión porque se pasó un video institucional: ¿Conoces la visión y misión de la empresa?, luego se fomentará el diálogo sobre el tema en los participantes, compartiendo sus opiniones sobre el tema.

25 minutos: se harán trabajo de equipo, en donde se agruparán a los participantes en grupo de 6x5, se les pedirá que elaboren un cuadro de análisis FODA de la situación actual de la empresa, luego expondrán la información del diagnóstico acordes con la visión y misión de la empresa.

10 minutos: terminado se les explicará la finalidad y conclusiones de la sesión.

10 minutos: evaluación de 3 preguntas sobre lo expuesto en la sesión.

**Octava sesión:** “Reconocimiento de los colaboradores hacia los objetivos organizacionales”

Objetivo:

Reconocimiento del personal de los objetivos organizacionales.

25 minutos: se hará una dinámica de reflexión llamada “Fortaleciendo objetivos y metas en la empresa”.

Se inicia con la presentación de un video motivador para el personal de Deltron titulado “trabajo en equipo” y durante este se pasará pop corn y gaseosa.

**(<https://www.youtube.com/watch?v=YGxr38aTM2c>)**

Luego los participantes en grupo de 6x5 responderán en un papelote la siguiente pregunta:

¿Cuáles son los objetivos y metas de la empresa como lineamientos de dirección e intención estratégica de la empresa?

20 minutos: se realizarán exposiciones de grupo, en donde se les indica a los participantes que expongan sus respuestas acerca del conocimiento de los objetivos y metas propuestos por la empresa.

**Novena sesión:** “Conclusiones finales del taller”

Objetivo:

Brindar las conclusiones del taller.

10 minutos: se realizará la evaluación final (post test), siendo la última sesión se podrá en manifiesto conclusiones de lo aprendido durante las sesiones mediante un post test a los participantes del taller, evaluándose el conocimiento teórico-práctico y vivencial, desde la sesión 1 hasta la sesión 8.

25 minutos: se compartirán experiencias del taller, en donde se evaluarán los aportes y experiencias de los participantes. Se procede a hacer una evaluación por casos, entre cuatro y cinco participantes que hayan asistido con mayor frecuencia expongan sus experiencias.

35 minutos: finalizando, se tendrá una ceremonia para la entrega una constancia de reconocimiento por parte de Deltron, por la participación de asistencia a las nueve sesiones pactadas, firmado y entregado por las autoridades representativas de la empresa, y se despedirá con un agradecimiento y compartir entre todos los participantes del taller.

5.8.1. Tabla 12. Cronograma de actividades

Objetivos	Sesiones	Actividades	MESES																			
			Noviembre				Diciembre				Enero				Febrero				Marzo			
			1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
Conocer la Cultura Organizacional	1. La Cultura Organizacional	1. Presentación y bienvenida al taller. 2. Administración del Pre test 3. Dinámica de Presentación e integración	X																			
Impulsar el valor del involucramiento de los colaboradores hacia la empresa.	2. Involucramiento de los colaboradores	1. Charla. 2. Dinámica grupal de integración “La muñequera del líder” 3. Reforzando las experiencias en el control del aprendizaje			X	X																
Optimizar la consistencia de los colaboradores en los objetivos organizacionales.	3. Consistencia de los colaboradores	1. Dinámica de participación grupal					X	X														



## REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS

- Allaire, Y. y Firsitoru, M. (1992). Teorías sobre la cultura organizacional. Bogotá: Legis.
- Amaya, L. (2015). La cultura organizacional como herramienta para incrementar la motivación en los trabajadores de la empresa CAMPOSOL S.A. (Tesis de pregrado). Universidad Nacional de Trujillo, La Libertad. <http://dspace.unitru.edu.pe/handle/UNITRU/2063>.
- Arambulet, N (2014). Diseño de un modelo del sistema de gestión del talento humano para potenciar la gestión de la calidad de empresas de manufactura y servicio. (Tesis de maestría). Universidad Católica Andrés Bello, Caracas, Venezuela. <http://biblioteca2.ucab.edu.ve/anexos/biblioteca/marc/texto/AAS7583.pdf>
- Bass, J. (1999). *Corporate Culture*. EU: Survival Guide.
- Bobadilla, M. Callata, C. Caro, A (2015). Engagement laboral y cultura organizacional: el rol de la orientación cultural en una empresa (Tesis de maestría) Universidad del Pacífico, Lima. <http://hdl.handle.net/11354/1027>
- Bonavia, T., Prado, V. y García, A. (2010). Adaptación al español del instrumento sobre cultura organizacional de Denison. España. *Summa Psicológica UST*, 7 (1), 15-32.
- Campos, A. (2017). Cultura organizacional del personal administrativo del Hospital Victor Larco Herrera, Lima (Tesis Doctoral) Universidad Cesar Vallejo, Lima, Perú. Recuperado de <http://repositorio.ucv.edu.pe/handle/UCV/8817>.



- Chacón, D. (2015). Cultura organizacional en el área de ventas empresariales del Banco de Crédito del Perú – San Isidro 2015. (Tesis de pregrado) Universidad Cesar Vallejo, Lima, Perú. Recuperado de <http://repositorio.ucv.edu.pe/handle/UCV/2817>
- Chiavenato I. (2007). Administración de recursos humanos, el capital humano de las organizaciones. (8ª ed.). México: Mc Graw Hill.
- Chiavenato, I. (2009). *Comportamiento organizacional. La dinámica del éxito en las organizaciones*. (2ª ed.). México: Mc Graw Hill.
- Denison, D. (2001). *Cultura organizacional: ¿puede ser una palanca clave para impulsar el cambio organizacional?* Lousiana: Instituto Internacional para el Desarrollo de la Gestión.
- Edgan G. Working the Shadow. Side, Jossey-Bass, 1994 p. 4
- Denison Consulting. (2015). Organizational culture and leadership. Recuperado de <http://www.denisonconsulting.com/knowledge-center/model>.
- Equipo de la Universidad de Pamplona (2012). *Cultura, desempeño e innovación en la Universidad de Pamplona*. (Macroproyecto de investigación). Recuperado de [http://www.unipamplona.edu.co/unipamplona/portallG/home\\_71/recursos/01\\_general/17122015/estudio\\_culturaorga.pdf](http://www.unipamplona.edu.co/unipamplona/portallG/home_71/recursos/01_general/17122015/estudio_culturaorga.pdf)
- Esteban, F. y Acuña, R. (2014). *Cultura organizacional, compromiso cristiano y la satisfacción laboral en los docentes de la Universidad Peruana Unión* Revista de Investigación de Administración. (Tesis de posgrado) Universidad Peruana Unión. [https://revistas.upeu.edu.pe/index.php/ri\\_va/article/download/848/816](https://revistas.upeu.edu.pe/index.php/ri_va/article/download/848/816)

- Falcones, J. (2014). *Estudio descriptivo de la cultura organizacional de los colaboradores de la unidad de negocio de Supply Chain Guayaquil de Nestlé Ecuador*. (Tesis de pregrado). Universidad de Guayaquil, Ecuador.  
<http://repositorio.ug.edu.ec/bitstream/redug/6287/1/Tesis%20Cultura%20organizacional.pdf>
- García, G. (2017). *Niveles de estrés y tipo de cultura en organizaciones privadas*. (Tesis de grado). Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas (UPC), Lima, Perú.  
<https://repositorioacademico.upc.edu.pe/handle/10757/621313>
- Gareth, R.J. (2013). *Teoría organizacional, diseño y cambio en las organizaciones*. (7ª ed.) México: Pearson.
- Gaspar Cruz, S., & Frederico Ferreira, M. M. (2015). Perception of organisational culture and knowledge management in hospitals using different management models. *Revista De Enfermagem Referência*, (5), 75-83.  
doi:10.12707/RIV14065
- García, S. y Dolan, S. (1997). Cultura organizacional. Recuperado de <https://gestionorganizacional.wordpress.com/13cultura-organizacional/>
- Gómez, I, Bray, R. y Guillermo, R. (2012). Cultura organizacional: aproximación sectorial en Bogotá. *Revista Facultad De Ciencias Económicas: Investigación y Reflexión*, 20 (2), 19-41.
- Gonzales, Y. (2015) *Cultura Organizacional y Satisfacción Laboral de Docentes en Educación Media General*. (Tesis de maestría) Universidad Rafael Urdaneta, Venezuela. Recuperado de <http://docplayer.es/58609220-Universidadrafael-urdaneta-vice-rectorado-academico-decanato-de-postgrado-e-investigacion-derechos-reservados.html>

- Gutiérrez, M. (2013). La cultura organizacional, variable importante para obtener ventaja competitiva. *Universidad Militar Nueva Granada*. Facultad de Ciencias Económicas, Bogotá. Recuperado de <http://repository.unimilitar.edu.co/bitstream/10654/10669/1/GutierrezFierroMelissa2013.pdf>
- Hernández, R., Fernández, C., Baptista, P. (2014). *Metodología de la investigación*. México: Mc Graw Hill.
- Hernández, R., Fernández, C. y Baptista, M (2010). *Metodología de la Investigación*. Recuperado de [https://www.esup.edu.pe/descargas/dep\\_investigacion/Metodologia%20de%20la%20investigaci%C3%B3n%205ta%20Edici%C3%B3n.pdf](https://www.esup.edu.pe/descargas/dep_investigacion/Metodologia%20de%20la%20investigaci%C3%B3n%205ta%20Edici%C3%B3n.pdf)
- Hernández y Prieto (2002)
- Hofstede, G. (1979). Value Systems in Forty Countries: Interpretation, validation and consequences for theory. En Eckensburger, L. H. (Ed.). *CrossCultural Contribution to Psychology*. (pp. 389-407).
- Hofstede, G. (1991). *Cultures and organizations: Software of the Mind*. New York: MacGraw-Hill.
- Hofstede, G. (1999). *Culturas y organizaciones. El software mental*. Madrid: Alianza.
- Hofstede, G., Hofstede, G. J. y Minkov, M. (2010). *Cultures and Organizations: Software of the Mind*. Nueva York: McGraw-Hill.
- Huangal, W. (2017). Cultura organizacional y satisfacción laboral desde la perspectiva de los administrativos del área de recursos humanos de la GEL 04 de Comas (Tesis de maestría) Universidad Cesar Vallejo, Lima. Recuperado de <http://repositorio.ucv.edu.pe/handle/UCV/8848>

- Hughers D. (2004). *NAB chief urges staff to share the visión*, Sydney: MorningHerald.
- Katz, D., & Kahn, R. L. (1966). *The social psychology of organizations*. New York: Wiley.
- Kean, D. (2003). *Profile. Helen Fraser*. USA: The Bookseller N° 5076.
- Lanas, G. (2014) La cultura organizacional en relación a la satisfacción laboral del personal del Ministerio de Relaciones Exteriores de la ciudad de Quito. (Tesis de pregrado) Universidad Central del Ecuador. Recuperado de <http://studylib.es/doc/7626166/cultura-organizacional---universidad-central-del-ecuador>
- Martínez, M. (2010). Relaciones entre cultura y desempeño organizacional en una muestra de empresas colombianas: reflexiones sobre la utilización del modelo de Denison. *Cuad. Adm. Bogotá (Colombia)*, 23 (40): 163-190.
- Montaña, A. y Torres G. (2015), Caracterización de la cultura organizacional y lineamientos de intervención para la implementación de procesos de cambio en las organizaciones. Casos empresa sector financiero (Tesis de maestría). Universidad del Rosario, Bogotá, Colombia. Recuperado de <http://repository.urosario.edu.co/bitstream/handle/10336/10104/1020716876-2015.pdf>
- Morocho, C. (2012). *Cultura organizacional y autopercepción del desempeño docente en las instituciones educativas del nivel primaria red 7, Callao*. (Tesis de maestría, no publicada). Universidad San Ignacio de Loyola. Lima, Perú. <http://repositorio.usil.edu.pe/handle/123456789/1224>
- Newstrom, J. (2011). *Comportamiento humano en el trabajo*. Recuperado de [http://www.academia.edu/16146402/Comportamiento\\_humano\\_en\\_el\\_trabajo\\_-\\_13va\\_Edici%C3%B3n\\_-\\_John\\_W.\\_Newstrom](http://www.academia.edu/16146402/Comportamiento_humano_en_el_trabajo_-_13va_Edici%C3%B3n_-_John_W._Newstrom)

- Ouchi, W. (1981). *Theory Z: How American Business Can Meet the Japanese Challenge*. Reading, Mass.: Addison-Wesley.
- Pedraza, A, L. Obispo, S.K. Vásquez, G.L. Gómez, G. L. (2015). Cultura organización desde la teoría de Edgar Schein: estudio fenomenológico, *Clio América*, 9, (17) p. 17-23
- Robbins, S. y Judge, T. (2013). *Comportamiento organizacional*. (15ª ed.). México: Pearson Educación.
- Robbins, S. (2004). *Comportamiento organizacional*. (10ª. ed.). México: Pearson educación.
- Ronquillo, J. (2006). *Administración básica de la empresa familiar*. México: Panorama.
- Salazar, J. (2013). Relación entre la cultura organizacional y la satisfacción laboral del personal administrativo del Hospital Roosevelt de Guatemala. (Tesis de pregrado). Universidad Rafael Landívar. Guatemala. Recuperado de <https://es.scribd.com/document/286310965/Salazar-Jesica>
- Salter, C. (2001). *Updating the Agenda: MicroStrategy*. US: Fast Company.
- Satanford, N. (2010). *Diseño de organización. Como lograr compañías sólidas*. Lima: Canabria S.A.C.
- Schein, Edgar H. and Bennis, Warren G. (1965). *Personal and Organizational Change Through Group Methods: The Laboratory Approach*. New York: John Wiley & Sons. Recuperado de <http://cjc-rcc.ucalgary.ca/cjc/index.php/rcc/article/view/2242/2089>
- Schein, E. H. (1985). *Organizational Culture and Leadership*. (1º ed.). San Francisco: Jossey-Bass

Schein, E. (1988). *La cultura empresarial y el liderazgo. Una visión dinámica*. Plaza & Janes Editores. P.

Schein E. H. (1999) *Corporate Cultere Survival Guide*, Jossey-Bass.

Smith, P. B. (2004). Nations, cultures and individuals. New perspectives and old dilemmas. *Journal of Cross Cultural Psychology*, 35 (1), 6-12.

Smircich, L. "Concepts of culture and organizational analysis" en *Revista Administrative Science Quarterly*. 1983. Nº 28, pp. 3339-3358

Terán, W. y Leal, M. (2009). Gestión del talento humano y cultura organizacional en las empresas aseguradoras. *CICAG: Revista del Centro de Investigación de Ciencias Administrativas y Gerenciales*, 6 (1), 30-40.

Turpo, J. j., & Jaimes, D. (2017). Estudio de los vínculos entre cultura organizacional y calidad de los servicios educativos en la imagen institucional de una universidad privada confesional. (Spanish). *Apuntes Universitarios: Revista De Investigación*, 7(1), 97-116. Recuperado de <http://web.a.ebscohost.com/ehost/pdfviewer/pdfviewer?vid=10&sid=7ac43fe5-71ad-42e5-b695-fd4e18a9c9c4%40sessionmgr4006>

Vargas, J. (2007). *La culturocracia organizacional en México*. México: Eumed. Recuperado de <http://www.eumed.net/libros/2007b/301>

Villarreal, F. M., Gómez, J. G. & Villarreal, M. D. (2014). La Cultura Organizacional y las Estrategias Competitivas en la industria de celulosa, cartón y papel en México. *Ad-Minister*, (25), 97-120. Recuperado de <http://web.a.ebscohost.com/ehost/pdfviewer/pdfviewer?vid=28&sid=11970545-1c83-4a5a-a1e2-20768c0dc45b%40sessionmgr4006>

Zerpa, J. (2016). *Cultura Organizacional y su relación con el desempeño laboral de los trabajadores de la Municipalidad distrital de Rázuri – Puerto Malabrigo, año 2016*. (Tesis de pregrado). Universidad César Vallejo, Trujillo, Perú. Recuperado de <http://repositorio.ucv.edu.pe/handle/UCV/464>

## ANEXO N° 1

### ESCALA DE CULTURA ORGANIZACIONAL DE DENISON

Edad: \_\_\_\_\_ Área: \_\_\_\_\_ Fecha: \_\_\_\_\_

A continuación, se presenta una serie de opiniones vinculadas al trabajo y a nuestra actividad en la misma. Le agradeceremos responda con absoluta sinceridad, marcando con un aspa la respuesta que mejor exprese su punto de vista. No hay respuesta buena ni mala.

Asegúrese de haber contestado a todas las preguntas.

Nº		TOTALMENTE DE ACUERDO	EN DESACUERDO	NEUTRAL	DE ACUERDO	TOTALMENTE DE ACUERDO
1	La mayoría de los miembros de este grupo están muy comprometidos con su trabajo.					
2	Las decisiones con frecuencia se toman en el nivel que dispone de la mejor información.					
3	La información se comparte ampliamente y se puede conseguir la información que se necesita.					
4	Cada miembro cree que puede tener un impacto positivo en el grupo.					
5	La planificación de nuestro trabajo es continua e implica a todo el mundo en algún grado.					
6	Se fomenta activamente la cooperación entre los diferentes					



	grupos de esta organización.					
7	Trabajar en este grupo es como formar parte de un equipo.					
8	Acostumbramos a realizar las tareas en equipo, en vez de descargar el peso en la dirección.					
9	Los grupos y no los individuos son los principales pilares de esta organización.					
10	El trabajo se organiza de modo que cada persona entienda la relación entre su trabajo y los objetivos de la organización.					
11	La autoridad se delega de modo que las personas puedan actuar por sí mismas.					
12	Las capacidades del “banquillo” (los futuros líderes en el grupo) se mejoran constantemente.					
13	Este grupo invierte continuamente en el desarrollo de las capacidades de sus miembros.					
14	La capacidad de las personas es vista como una fuente importante de ventaja competitiva.					
15	A menudo surgen problemas porque no disponemos de las habilidades necesarias para hacer el trabajo. *					
16	Los líderes y directores practican lo que pregonan.					
17	Existe un estilo de dirección característico con un conjunto de prácticas distintivas.					

18	Existe un conjunto de valores claro y consistente que rige la forma en que nos conducimos.					
19	Ignorar los valores esenciales de este grupo te ocasionará problemas.					
20	Existe un código ético que guía nuestro comportamiento y nos ayuda a distinguir lo correcto.					
21	Cuando existen desacuerdos, trabajamos intensamente para encontrar soluciones donde todos ganen.					
22	Este grupo tiene una cultura “fuerte”.					
23	Nos resulta fácil lograr el consenso, aun en temas difíciles.					
24	A menudo tenemos dificultades para alcanzar acuerdos en temas clave.*					
25	Existe un claro acuerdo acerca de la forma correcta e incorrecta de hacer las cosas.					
26	Nuestra manera de trabajar es consistente y predecible.					
27	Las personas de diferentes grupos de esta organización tienen una perspectiva común.					
28	Es sencillo coordinar proyectos entre los diferentes grupos de esta organización.					
29	Trabajar con alguien de otro grupo de esta organización es como trabajar con alguien de otra organización. *					

30	Existe una buena alineación de objetivos entre los diferentes niveles jerárquicos.					
31	La forma que tenemos de hacer las cosas es flexible y fácil de cambiar.					
32	Respondemos bien a los cambios del entorno.					
33	Adoptamos de continuo nuevas y mejores formas de hacer las cosas.					
34	Los intentos de realizar cambios suelen encontrar resistencias.*					
35	Los diferentes grupos de esta organización cooperan a menudo para introducir cambios.					
36	Los comentarios y recomendaciones de nuestros clientes conducen a menudo a introducir cambios.					
37	La información sobre nuestros clientes influye en nuestras decisiones.					
38	Todos tenemos una comprensión profunda de los deseos y necesidades de nuestro entorno.					
39	Nuestras decisiones ignoran con frecuencia los intereses de los clientes.*					
40	Fomentamos el contacto directo de nuestra gente con los clientes					
41	Consideramos el fracaso como una oportunidad para aprender y mejorar.					
42	Tomar riesgos e innovar son fomentados y recompensados.					

43	Muchas ideas “se pierden por el camino”.*					
44	El aprendizaje es un objetivo importante en nuestro trabajo cotidiano.					
45	Nos aseguramos que “la mano derecha sepa lo que comprometer nuestra visión a largo plazo. Está haciendo la izquierda”.					
46	Esta organización tiene un proyecto y una orientación a largo plazo.					
47	Nuestra estrategia sirve de ejemplo a otras organizaciones.					
48	Esta organización tiene una misión clara que le otorga sentido y rumbo a nuestro trabajo.					
49	Esta organización tiene una clara estrategia de cara al futuro.					
50	La orientación estratégica de esta organización no me resulta clara.*					
51	Existe un amplio acuerdo sobre las metas a conseguir.					
52	Los líderes y directores fijan metas ambiciosas pero realistas.					
53	La Dirección nos conduce hacia los objetivos que tratamos de alcanzar.					
54	Comparamos continuamente nuestro progreso con los objetivos fijados.					
55	Las personas de esta organización comprenden lo que hay que hacer para tener éxito a largo plazo.					
56	Tenemos una visión compartida de cómo será esta organización en el					

	futuro.					
57	Los líderes y directores tienen una perspectiva a largo plazo.					
58	El pensamiento a corto plazo compromete a menudo nuestra visión a largo plazo.*					
59	Nuestra visión genera entusiasmo y motivación entre nosotros.					
60	Podemos satisfacer las demandas a corto plazo sin					

**ANEXO N° 2**  
**MATRIZ DE CONSISTENCIA**

**TITULO:** Cultura organizacional en el personal de almacén de la empresa Deltron, enero – marzo 2018. **AUTOR:** María del Rosario Ayala Castro

<b>PROBLEMA</b>	<b>OBJETIVOS</b>	<b>METODOLOGÍA</b>
<b>PROBLEMA PRINCIPAL</b> ¿Cuál es el nivel de cultura organizacional tiene el personal de almacén de la empresa Deltron?	<b>OBJETIVO PRINCIPAL</b> - Determinar cuál es el nivel de cultura organizacional que tiene el personal de almacén de la empresa Deltron.	<p><b>La población:</b> La población de estudio está comprendida por 28 colaboradores del área de almacén de la empresa Deltron, enero – marzo del año 2018.</p> <p><b>La muestra:</b> La muestra es intacta, es decir está constituida por toda la población del área de almacén de la empresa Deltron, enero – marzo del año 2018.</p> <p><b>La investigación es:</b> Básica, porque tiene por finalidad incrementar los conocimientos y es descriptiva porque no se interviene o manipula el factor de estudio.</p> <p><b>Variable:</b> Cultura organizacional</p> <p><b>Diseño:</b> No experimental.</p>
<b>PROBLEMA SECUNDARIO 1</b> ¿Cuál es el nivel de cultura organizacional, según la dimensión de implicación, que percibe el personal de almacén de la empresa Deltron?	<b>OBJETIVO SECUNDARIO 1</b> - Identificar cuál es el nivel de cultura organizacional según la dimensión de implicación, que percibe el personal de almacén de la empresa Deltron.	
<b>PROBLEMA SECUNDARIO 2</b> ¿Cuál es el nivel de cultura organizacional, según la dimensión de consistencia, que percibe el personal de almacén de la empresa Deltron?	<b>OBJETIVO SECUNDARIO 2</b> - Identificar cuál es el nivel de cultura organizacional según la dimensión de consistencia, que percibe el personal de almacén de la empresa Deltron.	
<b>PROBLEMA SECUNDARIO 3</b> ¿Cuál es el nivel de cultura organizacional, según la dimensión de adaptabilidad, que percibe el personal de almacén de la empresa Deltron?	<b>OBJETIVO SECUNDARIO 3</b> - Identificar cuál es el nivel de cultura organizacional según la dimensión de adaptabilidad, que percibe el personal de almacén de la empresa Deltron.	
<b>PROBLEMA SECUNDARIO 4</b> ¿Cuál es el nivel de cultura organizacional, según la dimensión misión, que percibe el personal de almacén de la empresa Deltron?	<b>OBJETIVO SECUNDARIO 4</b> - Identificar cuál es el nivel de cultura organizacional según la dimensión misión, que percibe el personal de almacén de la empresa Deltron.	

## ANEXO N° 3

### CARTA DE PRESENTACIÓN



Universidad  
**Inca Garcilaso de la Vega**

**Nuevos Tiempos. Nuevas Ideas**

Facultad de Psicología y Trabajo Social

Lima, 12 de setiembre del 2018

Carta N° 2158-2018-DFPTS

Señor

**JOSÉ ÁNGEL SAMANEZ MONTES**  
**GERENTE GENERAL**  
**GRUPO DELTRON**

Presente.-

Luego de recibir mis saludos y muestras de respeto, presento a la señorita **María del Rosario AYALA CASTRO**, estudiante de la Carrera Profesional de Trabajo Social de nuestra Facultad, identificada con código 71251296-0, quien desea realizar una muestra representativa de investigación en la Institución que usted dirige; para poder así optar el Título Profesional de Licenciada en Trabajo Social, bajo la Modalidad de Suficiencia Profesional.

Agradezco la atención a la presente carta y renuevo mis cordiales saludos.

Atentamente,

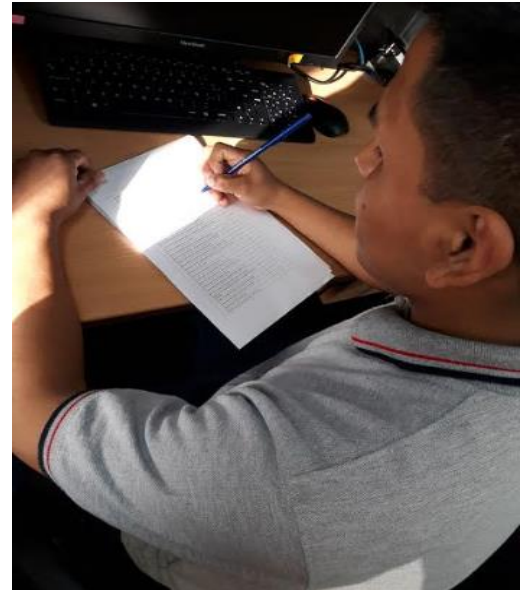


Dr. RAMIRO GÓMEZ SALAS  
Decano (e)  
Facultad de Psicología y Trabajo Social

RGS/hzv  
Id. 955749

## ANEXO Nº 4

### FOTOS







# Plagiarism Checker X Originality Report

**Similarity Found: 16%**

Date: domingo, octubre 21, 2018

Statistics: 2304 words Plagiarized / 14264 Total words

Remarks: Low Plagiarism Detected - Your Document needs Optional Improvement.

-----

UNIVERSIDAD INCA GARCILASO DE LA VEGA FACULTAD DE PSICOLOGÍA Y TRABAJO SOCIAL / Trabajo de Suficiencia Profesional Cultura organizacional en el personal de almacén de la Empresa Deltron. Periodo de enero – marzo, 2018. Para optar el Título Profesional de Licenciada en Trabajo Social Presentado por: Autor: Bachiller María del Rosario Ayala Castro Lima – Perú 2018 Dedicatoria: A mis padres por mostrarme siempre el camino a la superación y por todo el amor y comprensión brindada. Agradecimiento: A la Universidad Inca Garcilaso de la Vega.

Agradezco a mis Asesores, amigos, en especial a Rodrigo, Katherine y Rossmery por su apoyo a lo largo de este curso y a mis compañeros de estudio, por su valiosa contribución y aporte para la culminación de mi investigación. PRESENTACIÓN Señores miembros del jurado: En cumplimiento de las normas de la Facultad de Psicología y Trabajo Social de la Universidad Inca Garcilaso de la Vega según la Directiva N°003-FPs y TS-2018, me es grato poder presentar mi trabajo de investigación titulado "Cultura organizacional en el personal de almacén de la Empresa Deltron. Enero – Marzo 2018", bajo la modalidad de TRABAJO DE SUFICIENCIA PROFESIONAL DE TRABAJO SOCIAL para obtener el título profesional de licenciatura.

Por medio del cual someto la siguiente investigación a su criterio y consideración. . Atentamente.

María del Rosario Ayala Castro INDICE Dedicatoria: ii Agradecimiento: iii PRESENTACIÓN iv ÍNDICE

DE TABLAS viii INDICE DE FIGURAS ix RESUMEN xi ABSTRACT xii INTRODUCCIÓN xiii CAPÍTULO I :

PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA 1 1.1. Descripción de la realidad problemática 1 1.2. Formulación

del